

SKRIPSI
ANALISIS STRATEGI DIFERENSIASI TERHADAP
KEUNGGULAN BERSAING PADA
HOTEL GRAND ELITE
PEKANBARU



Oleh :

YESSI ARIYASTI

NIM. 10871002172

PROGRAM S1
JURUSAN MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU

2013

SKRIPSI
ANALISIS STRATEGI DIFERENSIASI TERHADAP
KEUNGGULAN BERSAING PADA
HOTEL GRAND ELITE
PEKANBARU

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mengikuti Ujian Oral Comprehensive
Strata 1 Pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
Pekanbaru



Oleh :

YESSI ARIYASTI

NIM. 10871002172

PROGRAM S1
JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU

2013

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : YESSI ARIYASTI
NIM : 10871002172
JURUSAN : MANAJEMEN PEMASARAN
FAKULTAS : EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS STRATEGI DIFERENSIASI TERHADAP
KEUNGGULAN BERSAING PADA HOTEL GRAND
ELITE PEKANBARU

DISETUJUI OLEH

PEMBIMBING

Henni Indrayani, SE, MM

NIP.197008021998032003

MENGETAHUI

DEKAN

KETUA JURUSAN

Dr. Mahendra Romus, Sp. M.Ec

NIP.197111192005011004

Mulya sosiadi, SE, MM, ak

NIP. 197111192005011004

ABSTRAK

ANALISIS STRATEGI DIFERENSIASI TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING PADA HOTEL GRAND ELITE PEKANBARU

Oleh: Yessi Ariyasti

Penelitian ini dilakukan pada Hotel Grand Elite Pekanbaru yang beralamatkan di jalan Riau. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh diferensiasi terhadap keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru. Adapun sampel dalam penelitian ini berjumlah 100 orang.

Metode penelitian ini bersifat deskriptif dan kuantitatif yaitu menganalisis data yang diperoleh dilapangan berdasarkan kenyataan dan menghubungkannya dengan teori-teori yang ada. Serta melakukan perhitungan terhadap data yang diperoleh untuk dilakukan suatu pengukuran terhadap hal-hal tertentu yaitu dengan menggunakan alat bantu program computer SPSS (Statistical Product And Service Solution) yaitu guna mengetahui seberapa besar keunggulan bersaing pada hotel grand elite pekanbaru.

Berdasarkan perhitungan secara parsial yaitu dengan menggunakan uji T diketahui T hitung untuk diferensiasi pelayanan (X_1) sebesar $1,427 < T$ tabel sebesar $1,98447$. Dan untuk Diferensiasi personil/karyawan (X_2) sebesar $5,222 > T$ tabel $1,98447$. Dan untuk diferensiasi saluran (X_3) sebesar $0,150 < T$ tabel sebesar $1,98447$, hal ini menunjukkan bahwa diferensiasi memberikan pengaruh signifikan yang positif terhadap keunggulan bersaing. Untuk hasil pengujian hipotesis secara simultan diperoleh $F_{hitung} (24,267) > F_{tabel} (2,69939)$, yang berarti bahwa secara simultan diferensiasi berpengaruh terhadap keunggulan bersaing. Sedangkan nilai dari Koefisien Determinasi (R^2) sebesar $0,431$. Hal ini menunjukkan bahwa diferensiasi secara simultan memberikan pengaruh sebesar 43% terhadap keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru.

Kata kunci: Keunggulan Bersaing, Diferensiasi Pelayanan, Diferensiasi Personil/karyawan, dan Diferensiasi Saluran.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrohim

Puji Syukur Alhamdulillah, penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat beserta salam tidak lupa penulis hadiahkan kepada Junjungan Nabi Muhammad SAW yang telah membawa manusia dari alam jahiliyah menuju alam yang penuh dengan cahaya keimanan dan ilmu pengetahuan.

Dalam kesempatan ini, terwujudlah bagi penulis sebuah karya ilmiah atau skripsi guna memenuhi syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana Lengkap pada Jurusan Manajemen pemasaran Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau dengan judul “Analisis strategi diferensiasi terhadap keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru”

Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dari berbagai pihak, maka sulit bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibunda Aminsuri dan Ayahanda Muktar tercinta dan seluruh keluarga besar penulis yang tidak pernah bosan mendoakan dan memberikan motivasi, cinta, kasih sayang dan perhatian kepada penulis sehingga penulis dapat mengikuti pendidikan S-1 di UIN SUSKA Riau.

2. Bapak Prof. Dr. H. M. Nazir, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memberi waktu kepada penulis untuk menuntut ilmu di perguruan tinggi ini.
3. Bapak Mahendra Romus SP. M. Ec. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial yang telah memberikan rekomendasi kepada penulis untuk melakukan penelitian ini.
4. Ibu Henni Indrayani selaku Pembimbing yang telah banyak memberikan motivasi, nasehat dan arahan serta bimbingan hingga selesainya penulisan skripsi ini.
5. Bapak, Ibu dosen dan seluruh Civitas Akademik yang telah mendidik dan membantu penulis dalam menyelesaikan studi pada Jurusan Manajemen Konsentrasi Manajemen Pemasaran Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
6. Pimpinan dan Karyawan Hotel Grand Elite Pekanbaru yang telah membantu pelaksanaan penelitian ini.
7. Sahib-sahib penulis yang senantiasa bersama dalam suka dan duka yang selalu meluangkan waktu untuk membantu dengan tulus (Ardhi, Ratni, Ari Zaldi, Ningsih, Wilis, dan Widya) yang telah memotivasi penulis untuk segera menyelesaikan penulisan karya ilmiah ini.
8. Teman-teman seangkatan 08, Teman-teman KKN serta pihak yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil yang tidak dapat di sebutkan satu persatu.

Terakhir sebagai hamba yang memiliki keterbatasan, penulis menyadari dalam penulisan skripsi ini terdapat kekurangan atau kesalahan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran pembaca yang bersifat membangun guna kesempurnaan skripsi ini. Semoga segala kebaikan dan pengorbanan yang telah diberikan dilipat gandakan oleh Allah SWT, Amin.

Pekanbaru, Mei 2013

Penulis

Yessi Ariyasti
NIM. 10871002172

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR.....	
 BAB 1 PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang Masalah	
1.2 Perumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.5 Sistematika Penulisan	7
 BAB II LANDASAN TEORI.....	 8
2.1 Pengertian Hotel	8
2.2 Karakteristik Hotel	9
2.3 Pngelompokan Hotel	10
2.4 Klasifikasi Hotel.....	12
2.5 Manajemen Jasa	13
2.5.1 Konsep dan Pengertian Jasa.....	13
2.5.2 Desain Fasilitas Jasa.....	16
2.6 Pengertian Strategi Diferensiasi	18
2.7 Dimensi Strategi Diferensiasi	22
2.7.1 Diferensiasi Pelayanan	22
2.7.2 Diferensiasi Personil	23
2.7.3 Diferensiasi Saluran	24
2.8 Pengertian Keunggulan Bersaing	24
2.9 Diferensiasi dalam Konsep Islam	29
2.10 Penelitian Terdahulu.....	30
2.11 Kerangka Pemikiran.....	32
2.12 Variabel Penelitian	32
2.13 Hipotesis.....	32
 BAB III METODE PENELITIAN	 34
3.1 Lokasi dan waktu Penelitian.....	34
3.2 Jenis dan Sumber Data	34
3.3 Metode Pengumpulan Data	34
3.4 Populasi dan Sampel.....	35
3.5 Analisis Data	36

BAB IV	GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN	42
4.1	Sejarah Singkat Objek Penelitian	42
4.2	Struktur Organisasi Objek Penelitian	43
4.3	Aktivitas dan Fasilitas Objek Penelitian.....	49
BAB V	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	53
5.1	Hasil Penelitian.....	53
5.1.1	Identitas Responden	53
5.1.2	Analisis Deskriptif	55
5.2	Uji Validitas dan Reliabilitas	59
5.2.1	Uji Validitas	59
5.2.2	Uji Reliabilitas	60
5.3	Uji Asumsi Klasik	62
5.3.1	Uji Normalitas Data	62
5.3.2	Uji Heteroskedastisitas.....	64
5.3.3	Uji Multikolinearitas	65
5.4	Analisis Data.....	66
5.4.1	Uji Regresi Linier.....	66
5.4.2	Hasil Pengujian Hipotesis	67
BAB VI	KESIMPULAN DAN SARAN	71
6.1	Kesimpulan	71
6.2	Saran	72
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		
BIOGRAFI		

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dunia kepariwisataan dewasa ini sedang mendapat perhatian dan sorotan yang sangat meningkat di berbagai negara maupun di berbagai dunia. Hal ini terbukti dengan banyaknya dibangun biro-biro jasa, hotel-hotel/penginapan-penginapan, obyek-obyek wisata, sehingga banyak para pengunjung yang ingin menggunakan fasilitas tersebut. Jadi tak heran lagi bila banyak negara-negara yang berusaha ingin mengembangkan dunia kepariwisataannya. Dalam kegiatannya sebagai seorang karyawan, khususnya karyawan hotel hendaknya dapat memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya agar para tamu yang berkunjung mendapat kepuasan tersendiri serta mempunyai kesan yang baik bila pulang ke negaranya.

Hal ini tidak terlepas dari sarana dan prasarana yang ada, antara lain misalnya: Pelayanan penginapan/perhotelan, lokasi, alat-alat yang dipergunakan (sebab sektor perhotelan merupakan salah satu sarana pokok dalam pengelolaan Industri Pariwisata). Hotel adalah merupakan suatu perusahaan yang menyediakan jasa dalam bentuk penginapan serta menyajikan segala makanan dan minuman serta fasilitas lainnya yang dijual secara teru-menerus. Karena hotel bergerak dibidang jasa, maka pengelolaannya harus berdasarkan suatu bentuk organisasi yang gunanya untuk mempermudah dalam mempertanggungjawabkan setiap kegiatan dari departemen yang ada di hotel tersebut. Disamping itu untuk

menetapkan masing-masing tugas dari setiap departemen, agar terjalin kerjasama yang baik antara departemen yang satu dengan departemen lainnya, begitu pula dengan para karyawannya.

Sejak terjadinya perubahan sistem pemerintahan dari yang bersifat sentralisasi ke desentralisasi di Indonesia membuat daerah-daerah dituntut untuk dapat berdiri sendiri dengan mengelola setiap sumber daya yang dimilikinya. Hal ini mempunyai pengaruh besar terhadap pertumbuhan ekonomi di Riau, sebagai salah satu daerah penyumbang devisa terbesar di Indonesia. Pemerintah daerah Riau mencermati peluang tersebut dengan berbagai kebijakan strategi, salah satunya adalah program jangka panjang visi Riau 2020, yaitu menjadikan Riau sebagai pusat kebudayaan melayu, pusat pendidikan dan ekonomi di Asia tenggara dalam lingkungan masyarakat yang agamis.

Seiring dengan meningkatnya kegiatan perekonomian di Riau, banyak sentra-sentra perekonomian yang turut berkembang, salah satu nya adalah bisnis perhotelan. Sebagai salah satu sarana akomodasi yang turut menunjang kegiatan perekonomian, jumlah hotel di Riau khususnya di pekanbaru meningkat dengan sangat pesat. Semakin banyak jumlah hotel maka persaingan di pekanbaru turut berubah, agar dapat memberikan layanan dengan sebaiknya kepada konsumen, perlu kiranya dibuat suatu perencanaan yang baik tentang usaha peningkatan mutu, khususnya perumusan strategi tepat guna menyikapi persaingan yang ketat. Kalau tidak mampu bersaing, baik perusahaan lama atau baru akan mengalami penurunan penjualan yang berdampak negatif pada pencapaian tujuan dan sarana yang ditetapkan perusahaan.

Demikian pula dengan Hotel Grand Elite jalan Riau, Pekanbaru juga menghadapi persaingan dalam pemasaran jasa nya. Saat ini di pekanbaru ada beberapa hotel yang memiliki fasilitas yang lebih lengkap dan penerapan strategi pemasaran yang lebih tepat. Kondisi seperti ini dapat mengakibatkan kerugian sekiranya pihak jajaran pimpinan Hotel Grand Elite tidak segera menentukan suatu kebijakan yang tepat dengan menganalisa situasi pasar yang sedang berkembang.

Dalam persaingan memasarkan produk, perusahaan perlu membangun strategi pemasaran yang baik. Strategi yang harus dilakukan dalam upaya mencapai target pemasaran dimulai dari dalam perusahaan. Strategi yang perlu dilakukan tersebut adalah strategi *diferensiasi*. Arti *diferensiasi* lebih dari pengikatan perbedaan-perbedaan yang rumit yang mewarnai suatu entitas.

Strategi yang harus diterapkan perusahaan adalah melalui strategi diferensiasi. Strategi diferensiasi yang selama ini diterapkan oleh perusahaan belum efektif untuk menjawab permasalahan yang ada, yakni tidak tercapainya target penjualan jasa kamar dan tidak maksimalnya penarikan pangsa pasar yang potensial.

Hotel Grand Elite merupakan perusahaan akomodasi yang terdapat dikota pekanbaru, dimana keberadaan hotel ini bertipe bintang 1 dengan Hotel GrandElite memiliki 63 buah kamar dan berbagai fasilitas lainnya. Sebagai gambaran dari penjualan jasa kamar, berikut akan disajikan data jumlah kamar serta penjualannya selama 5 tahun, yaitu dari tahun 2007 sampai tahun 2011.

Tabel 1.1 : Target dan Realisasi Hunian Kamar Hotel Grand Elite Pekanbaru Tahun 2007-2011

Tahun	Jumlah Kamar	Target kamar	Realisasi Kamar	Persentase (%)
2007	66.960	41.000	44.000	65%
2008	66.972	50.000	57.000	85%
2009	52.200	40.000	37.000	70%
2010	52.200	42.000	46.000	88%
2011	52.200	45.000	48.000	92%

Sumber : Hotel Grand Elite Pekanbaru

Jika kita perhatikan dalam tabel diatas akan terlihat bahwa target penjualan perusahaan tercapai .pada tahun 2007 dengan target penjualan kamar sebanyak 41.000 kamar dan terealisasi sebanyak 44.000 kamar atau sebesar 65 %. Selanjutnya ditahun 2008 dengan target penjualan kamar naik menjadi 50.000 dan realisasi penjualan sebanyak 57.000 kamar, sedangkan presentasi realisasi penjualan naik menjadi 85%. Ditahun 2009 perusahaan menurunkan target penjualan menjadi 40.000 kamar namun presentasi realisasi penjualan kamar berubah menjadi 70%, ini berarti terjadinya penurunan penjualan menjadi 37.000 kamar untuk penjualan ditahun 2010 perusahaan meningkatkan target penjualan sebanyak 42.000 kamar dan mencapai peningkatan penjualan sebanyak 46.000 kamar dan presentasi naik menjadi 88% kamar. Untuk penjualan pada pada tahun 2011 perusahaan meningkat, target penjualan sebanyak 45.000 kamar sedangkan realisasi kamar meningkat menjadi 48.000 kamar sedangkan presentasi penjualan kamar semakin meningkat menjadi 92%. pada lima tahun terakhir menjadi kecenderungan kenaikan penjualan kamar persentasi realisasi penjualan tertinggi bahkan dicapai pada tahun 2008 memang terjadi peningkatan penjualan pada tahun ketahun namun target yang dibebankan sebanding dengan penjualan.

Untuk itu penulis tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut di Hotel Grand Elite Pekanbaru guna membantu perusahaan mencari solusi dari permasalahan yang sedang dihadapi. Penelitian ini penulis tuangkan dalam bentuk skripsi yang berjudul “ **Analisis Strategi Diferensiasi terhadap Keunggulan Bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru**”.

1.2 Perumusan Masalah

Dasar pemikirannya, faktor yang menunjang terciptanya keunggulan bersaing bagi perusahaan adalah kemampuan membedakan diri dengan pesaing. Kemampuan membedakan diri tersebut didasarkan pada sumber daya yang tidak dapat dirasakan (*Intangible Resources*). Bertitik tolak dari landasan pemikiran tersebut maka penulisan mencoba merumuskan masalah, yaitu :

1. Apakah strategi diferensiasi pelayanan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru?
2. Apakah strategi diferensiasi Personil mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru?
3. Apakah strategi diferensiasi saluran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian adalah berikut:

- a. Untuk melihat pengaruh strategi diferensiasi layanan terhadap keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru.

- b. Untuk melihat pengaruh strategi diferensiasi personil terhadap keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru.
- c. Untuk melihat pengaruh strategi diferensiasi saluran terhadap keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru

1.4 Manfaat Penelitian

Merupakan tanggungjawab ilmiah bila penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi:

1. Bagi penulis

Memberikan pengetahuan dan menambah wawasan penulis tentang analisis Strategi Diferensiasi terhadap Keunggulan Bersaing Pada Hotel Grand Elite Pekanbaru.

2. Bagi Hotel

Hasil penelitian ini di harapkan dapat menjadi masukan sekaligus menjadi solusi alternative dalam rangka meningkatkan keunggulan bersaing bagi Hotel Grand Elite Pekanbaru.

3. Bagi penelitian selanjutnya

Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi dan acuan pihak-pihak lain yang tertarik untuk melaksanakan penelitian dan pembahasan yang sama pada masa yang akan datang.

1.5 Sistematika Penulisan

Sebagai pedoman agar lebih terarah dan sistematisnya penulisan ini nantinya, maka penulis membagi enam bab yang berkaitan antara satu dengan lainnya. masing-masing bab tersebut dapat dikemukakan sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini, penulis akan menguraikan latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan mamfaat penulisan serta sistematika penulisan.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Bab Ini akan menjelaskan teori-teori yang berhubungan dengan pembahasan skripsi dan juga mengemukakan hipotesis dan variabel penelitian

BAB III : METODE PENELITIAN

Didalam bab ini akan diuraikan tentang lokasi penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel serta teknik pengumpulan data serta analisisnya.

BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Bab ini akan berisi tentang gambaran umum perusahaan, berupa sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, tugas dan wewenang serta aktifitas perusahaan.

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini merupakan hasil penelitian dan pembahasan terhadap data yang dikumpulkan.

BAB VI : KESIMPULAN DAN PENUTUP

Bab ini adalah penutup yang berisikan kesimpulan dan saran.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Hotel

Menurut **Rumakso (2001:11)** Hotel adalah bentuk bangunan yang menyediakan kamar- kamar untuk menginap para tamu, makan dan minum serta fasilitas lainnya yang diperlukan dan dikelola secara professional untuk mendapatkan keuntungan (*profit*).

AHMA (*American Hotel and Motel Association*) menyatakan hotel adalah suatu tempat dimana disediakan penginapan, makanan dan minuman serta pelayanan lainnya untuk di disewakan bagi tamu atau untuk orang-orang yang tinggal sementara waktu. sedangkan menurut Webster, hotel adalah suatu bangunan atau lembaga yang menyediakan kamar untuk menginap, makanan dan minuman serta pelayanan lainnya untuk umum.

Dari definisi diatas dapat kita lihat bahwa didalamnya terdapat beberapa unsur pokok yang terkandung dalam pengertian hotel sebagai suatu akomodasi komersial, yaitu:

1. Hotel merupakan suatu bangunan, lembaga, perusahaan atau badan usaha akomodasi.
2. Menyediakan fasilitas pelayanan jasa yakni jasa penginapan, makanan dan minuman serta jasa lainnya.
3. Fasilitas dan pelayanan tersebut diperuntukkan bagi masyarakat umum.
4. Tinggal untuk sementara waktu.

Bertitik tolak dari unsur pokok diatas maka dapat dirumuskan suatu defenisi hotel sebagai berikut: “ Hotel adalah sejenis akomodasi, yang menyediakan fasilitas dan pelayanan penginapan, makanan dan minuman, serta jasa lainnya untuk umum yang tinggal untuk sementara waktu dan dikelola secara komersial.

2.2 Karakteristik Hotel

Menurut **Rumakso (2001:12)**. Didalam perhotelan, tempat krakteristik atau sifat dari suatu usaha yang bernama hotel tersebut, yang mana adalah sebagai berikut:

1. Hotel merupakan suatu usaha yang tergolong industri yang padat modal dan karya. yang artinya didalam pendirian hotel dan pelaksanaanya memerlukan modal yang besar dan tenaga kerja yang cukup banyak dalam memberikan pelayanan.
2. Sangat dipengaruhi oleh keadaan atau perubahan yang terjadi pada sektor ekonomi, politik, sosial budaya, keamanan, dari negara atau masyarakat dimana hotel itu berada.
3. Menghasilkan dan memasarkan produk bersamaan dengan tempat dimana produk itu dihasilkan, contoh makanan diproduksi dalam hotel dan dijual dalam hotel itu juga. dan juga dalam menyajikan jasa ini diperlukan pelayanan yang cepat, tepat dan seksama serta keramah-tamahan pada tamu hotel.
4. Bekerja selama 24 jam tanpa mengenal liburan dalam melayani tamu kecuali hotel musiman.

5. Menganggap dan memperlakukan tamu sebagai raja (*gues is king*) dan sebagai partner dalam usaha, karena usaha hotel sangat tergantung dari banyaknya tamu yang mempergunakan fasilitas dan pelayanan hotel, karena pada umumnya industri hotel dapat berkembang dengan baik kerana berhasil memperoleh langganan tetap (*repeat business*) dan juga hakekat dari perusahaan industri hotel adalah pemuasan keinginan dan kebutuhan para tamu, bukan pemuasan keinginan dan kebutuhan pemilik atau manajemen. adapun kepuasan yang dirasakan pada tamu adalah gabungan beberapa unsur secara terpadu yaitu sarana fisik dan fasilitas serta pelayanan, sikap dan tingkah laku karyawan dan pimpinan serta harga yang kompetitif.
6. *Courtesy* dalam arti luas merupakan *ingredient* (bumbu) yang senantiasa harus melekat erat dengan produk yang dihasilkan dan oleh karenanya sangat mempengaruhi kualitas pelayanan hotel. dan juga dalam industri hotel satu produk ataupun jasa pelayanan tidak ada yang bersifat kekal atau langgeng. hal ini disebabkan adanya pesaing yang mencontoh produk perusahaan yang menjadi karakteristik perusahaan itu sendiri. jika dilihat dari karekteristik industry hotel yang diatas maka dituntut agar manajemen hotel dapat memadukan serta merumuskan suatu konsep pemasaran.

2.3 Pengelompokan Hotel

Hotel dapat juga dibagi atas beberapa kelompok sebagi berikut:

1. Menurut Standar Hotel
 - a. Hotel internasional
 - b. Hotel semi internasional

c. Hotel nasional

Penentuan standar hotel tersebut didasarkan pada manajemen (pengelolaan), kapasitas kamar, fasilitas kamar, penempatan tenaga kerja dan administrasinya :

2. Menurut ukuran (size) hotel atau jumlah kamar.
 - a. Hotel besar : jumlah kamar yang dimilikinya 300 kamar atau lebih.
 - b. Hotel menengah : jumlah kamar yang dimilikinya 100 sampai 299 kamar.
 - c. Hotel kecil : jumlah kamar yang dimilikinya 25 sampai 99 kamar.
3. Menurut operasinya atau berdasarkan lamanya dibuka selama setahun
 - a. Around the year operation hotel : merupakan hotel yang dibuka sepanjang tahun.
 - b. Sesonal Hotel : merupakan hotel yang dibuka hanya pada waktu tertentu dalam setahun (3 bulan, 6 bulan, 9 bulan).
4. Menurut lokasi hotel
 - a. City Hotel : merupakan hotel yang terletak di kawasan perkotaan
 - b. Residential hotel : hotel yang terletak dipinggir atau berdekatan dengan kota besar.
 - c. Metode : yaitu hotel yang terletak di pinggir atau disepanjang jalan raya yang menghubungkan antar kota besar dan memiliki penyediaan fasilitas parkir yang terpisah.
 - d. Beach Hotel : hotel yang terletak dikawasan tepi pantai.

2.4 Klasifikasi Hotel

Didalam penentuan klasifikasi hotel ini telah ditetapkan oleh pemerintah melalui surat keputusan Dirjen pariwisata No .14/H/X/1972 tanggal 19 Oktober 1972 dan surat keputusan No 14/H/X/1972 yakni tentang aturan pelaksanaan prosedur, perizinan, tanda daftar usaha, penggolongan kelas dan retribusi perusahaan hotel.

Penggolongan Hotel ini dinilai berdasarkan :

- a. Persyaratan fisik yang meliputi lokasi, situasi dan kondisi bangunan.
- b. Fasilitas yang tersedia.
- c. Bentuk pelayanan yang dimiliki.
- d. Jumlah kamar yang dimiliki.
- e. Kualitas manajer dan karyawan yang meliputi persedian, pengalaman dan keterampilan kerja.

Setelah itu barulah diketahui penggolongan hotel tersebut dari kelas yang terendah sampai yang tertinggi yaitu :

1. Hotel Berbintang Satu

Hotel yang mempunyai jumlah kamar 15, kamar mandi dalam, luas kamar standar 20 m².

2. Hotel Berbintang Dua.

Hotel yang memiliki kamar 20, termasuk 1 suite room, kamar mandi dalam, luas kamar standar minimum 22 m², dan luas suite room maximum 44 m².

3. Hotel Berbintang Tiga

Jumlah kamar yang dimilikinya 30, dengan 2 suite room, kamar mandi dalam, luas kamar standar minimum 24 m^2 , luas suite room 48 m^2 .

4. Hotel Berbintang Empat

Jumlah kamar 50, suite room 5 kamar mandi dalam, luas kamar standar minimum 24 m^2 , dan suite room 48 m^2 .

5. Hotel Berbintang Lima.

Jumlah kamar 100 kamar, dengan suite room berjumlah 4 kamar, kamar mandi dalam, luas kamar standar minimum 26 m^2 , luas suite room minimum 52 m^2 .

Apabila hotel yang tidak memiliki fasilitas yang belum mencukupi seperti persyaratan diatas maka hotel tersebut dinilai sebagai hotel non bintang atau yang dikenal dengan sebutan hotel melati.

2.5 Manajemen Jasa

2.5.1 Konsep dan Pengertian Jasa

Menurut **Fandy Tjiptono (2001:5)** Pada mulanya produk dapat diklasifikasikan dengan berbagai cara. Salah satu cara yang banyak digunakan adalah klasifikasi berdasarkan daya tahan atau berwujud tidaknya suatu produk yaitu:

1. Barang tidak tahan lama (*Nondurable Goods*)

Barang tidak tahan lama adalah barang berwujud yang lamanya habis dikonsumsi dalam satu atau beberapa kali pemakaian. Atau umur ekonomisnya kurang dari setahun. Contoh: sabun, minuman dan makanan ringan, gula, garam.

2. Barang tahan lama (*Durable Goods*)

Barang tahan lama adalah barang berwujud yang biasanya bertahan lama dan memiliki umur ekonomis lebih dari setahun. Contoh: TV, kulkas, mobil.

3. Jasa (*service*)

Jasa merupakan aktivitas, manfaat, atau kepuasan yang ditawarkan untuk dijual. Contoh: bengkel reparasi, salon kecantikan, kursus hotel, rumah sakit.

Sebenarnya perbedaan antara barang dan jasa seringkali sukar dilakukan. Hal ini dikarenakan pembelian suatu barang seringkali disertai dengan jasa-jasa tertentu dan sebaliknya pembelian suatu jasa seringkali juga melibatkan barang-barang yang melengkapinya.

Menurut **Fandy Tjiptono (2001:05)** jasa adalah setiap tindakan atau perbuatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya bersifat *intangible* (tidak berwujud fisik) dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu. Produksi jasa biasa berhubungan dengan produk fisik maupun tidak. Ada empat karakteristik pokok pada jasa yang membedakannya dengan barang keempat karakteristik tersebut meliputi:

1. *Intangibility*

Jasa bersifat *intangible* artinya tidak dapat dilihat, dirasa, diraba, dicium, atau didengar sebelum dibeli. Konsep *intangible* ini sendiri memiliki pengertian sesuatu yang tidak dapat disentuh dan tidak dapat dirasa, atau sesuatu yang tidak mudah didefinisikan, atau dipahami secara rohaniah. Bila pelanggan membeli jasa, maka ia hanya menggunakan, memanfaatkan, atau menyewa jasa tersebut.

Dalam hal ini perusahaan jasa menghadapi tantangan untuk memberikan bukti-bukti fisik dan perbandingan pada penawaran abstraknya.

2. *Inseparability*

Intraksi antara penyedia jasa dan pelanggan merupakan cirri khusus dalam pemasaran jasa. Keduanya mempengaruhi hasil (*outcome*) dari jasa tersebut. Dalam hubungan penyediaan jasa dan pelanggan ini, efektifitas individu yang menyampaikan jasa (*contact- personel*) merupakan unsur penting. Dengan demikian, kunci keberhasilan bisnis jasa ada pada proses rekrutmen, kompensasi, pelatihan, dan pengembangan karyawannya. Faktor lain yang tidak kalah pentingnya adalah pemberian perhatian khusus pada tingkat partisipasi pelanggan dalam proses jasa.

3. *Variability*

Jasa bersifat sangat variabel karena merupakan *nonstandarized output*, artinya banyak variasi bentuk, kualitas dan jenis, tergantung pada siapa, kapan, dan dimana jasa tersebut dihasilkan.

Ada tiga faktor yang menyebabkan variabilitas kualitas jasa yaitu :

- a. Melakukan investasi dalam seleksi dan pelatihan personil yang baik.
- b. Melakukan standarisasi proses pelaksanaan jasa (*services-performance proses*). Hal ini dapat dilakukan dengan jalan menyiapkan suatu cetak biru (*blueprint*) jasa yang menggambarkan peristiwa atau *event* dan proses jasa dalam suatu diagram alur, dengan tujuan untuk mengetahui faktor-faktor potensial yang dapat menyebabkan kegagalan dalam jasa tersebut.

- c. Memantau kepuasan pelanggan melalui sistem saran dan keluhan, survei pelanggan, dan *camparisan shopping*, sehingga pelayanan yang kurang baik dapat dikoreksi dan dideteksi.

- d. Perishability

Jasa merupakan komoditas tidak tahan lama tidak dapat disimpan. Bila suatu jasa tidak digunakan maka jasa tersebut akan terlalu begitu saja. Oleh karena itu perusahaan jasa harus mengevaluasi kapasitasnya guna menyeimbangkan permintaan dan penawaran. Dalam hal ini perlu dilakukan analisis terhadap biaya dan pendapatan bila kapasitas yang ditetapkan terlalu tinggi atau terlalu rendah.

2.5.2 Desain Fasilitas jasa

Faktor-faktor yang berpengaruh dalam desain fasilitas meliputi:

- a. Sifat dan tujuan organisasi jasa

Sifat suatu jenis seringkali menentukan berbagai persyaratan. Desain fasilitas yang baik dapat memberikan beberapa manfaat, misalnya perusahaan muda dikenali, desain ekterior biasa menjadi atau petunjuk mengenali sifat jasa didalamnya.

- b. Ketersediaan tanah dan kebutuhan akan ruang/ tempat

Setiap perusahaan jasa memerlukan tanah untuk mendirikan lokasi fasilitasnya perlu mempertimbangkan kemampuan finansialnya. Kecenderungan yang ada adalah perusahaan membuat bangunan bertingkat (ekspansi vertikal).

c. Fleksibilitas

Fleksibilitas desain sangat dibutuhkan apabila volume permintaan sering berubah dan apabila spesifikasi jasa cepat berkembang sehingga resiko keusangan menjadi besar. Kedua kondisi ini menyebabkan fasilitas jasa harus dapat disesuaikan dengan mudah dan memperhitungkan pula kemungkinan perkembangan dimasa yang akan datang.

d. Faktor estetis

Fasilitas jasa yang tertata secara rapi, menarik dan estetis akan dapat meningkatkan sikap positif pelanggan terhadap suatu jasa. Selain itu sikap karyawan terhadap pekerjaannya juga dapat meningkat.

e. Masyarakat dan lingkungan sekitar

Masyarakat (terutama pemerhati masalah sosial dan lingkungan hidup) dan lingkungan disekitar fasilitas jasa memainkan peranan penting dan berpengaruh besar terhadap perusahaan. Apabila perusahaan tidak mempertimbangkan faktor ini maka kelangsungan hidup perusahaan bias terancam.

f. Biaya konstruksi dan operasi

Kedua jenis biaya ini dipengaruhi oleh desain fasilitas. Biaya konstruksi dipengaruhi oleh jumlah dan jenis bahan bangunan yang digunakan. Biaya operasi dipengaruhi oleh kebutuhan energy ruangan, yang berkaitan dengan perubahan suhu.

2.6 Pengerian Strategi Diferensiasi

Strategi adalah cara untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi bisnis bisa berupa perluasan geografis, *diversifikasi*, *akuisisi*, pengembangan produk, penetrasi pasar, rasionalisasi karyawan, *divestasi*, *likuidasi* dan *joint venture*. Pengertian strategi adalah rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.

Menurut **Kartajaya dalam Jummaini (2007:3)**, *diferensiasi* adalah semua upaya yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan perbedaan diantara pesaing dengan tujuan memberikan nilai yang terbaik untuk konsumen. *Diferensiasi* adalah cara merancang perbedaan yang berarti untuk membedakan penawaran perusahaan dari penawaran pesaingnya. Strategi *diferensiasi* adalah suatu strategi yang dapat memelihara loyalitas pelanggan dimana dengan menggunakan strategi *diferensiasi*, pelanggan mendapat nilai lebih dibandingkan dengan produk lainnya. **Aaker dalam Ferdinand (2003:87)** menyatakan bahwa strategi *diferensiasi* yang sukses haruslah strategi yang mampu:

- a. menghasilkan nilai pelanggan
- b. memunculkan persepsi yang bernilai khas dan baik serta
- c. tampil sebagai wujud berbeda yang sulit untuk ditiru.

Menurut **Daft (2003:376)**, Strategi Diferensiasi adalah jenis strategi kompetitif yang digunakan organisasi untuk membedakan produk dan layanan perusahaan dibandingkan perusahaan yang lain di industri yang sama. Atau Strategi

Diferensiasi adalah kegiatan merancang kerangkaian ke unikan yang berarti untuk membedakan apa yang harus ditawarkan perusahaan dengan apa yang ditawarkan pesaing. Salah satu tujuan utama strategi diferensiasi adalah untuk mendapat keunggulan bersaing dari pesaing dunia perhotelan. Persaingan dalam bisnis terjadi karena satu atau lebih perusahaan pesaing merasakan adanya tekanan atau melihat peluang untuk memperbaiki posisinya.

Kotler dalam Susanto (2001: 18) menyatakan bahwa perusahaan dapat melakukan diferensiasi dengan cara mengenali sumber keunggulan kompetitif yang mungkin ada, memiliki ciri pembeda utama yang dimiliki perusahaan, memilih penentu posisi yang efektif di pasar dan mengkomunikasikan penentu posisinya di pasar, Dengan cara-cara tersebut, khususnya perusahaan jasa dapat mendiferensiasikan penawaran yang diberikan kepada pasar dari tiga segi, antara lain dengan strategi diferensiasi produk, diferensiasi pelayanan, dan diferensiasi saluran yang dimiliki perusahaan.

Pada prinsipnya strategi diferensiasi adalah mengambil pelanggan sebagai titik perhatian utama. Strategi ini membangun persepsi pembeli diatas keunggulan kualitas, desain produk, teknologi, citra, berat bahan atau pelayanan. Perusahaan dapat menaikkan harga setinggi mungkin untuk mendapatkan keuntungan yang lebih besar, tetapi harus dapat menciptakan produk bagi konsumen yang tampak berbeda ketimbang produk ada yang sudah ada, sehingga tampak unik. Perbedaan inilah yang nanti dibayar mahal dan menjadi persepsi bagi pembeli. Menurunkan harganya, maka hal itu justru akan membuat konsumen meragukan mutu produk yang bersangkutan.

Strategi diferensiasi merupakan strategi yang merancang seperangkat perbedaan yang berarti untuk membedakan penawaran perusahaan dan penawaran pesaing. Diferensiasi terdiri dari diferensiasi produk ,diferensiasi pelayanan diferensiasi personal ,diperensiasi saluran,

Menurut **Kotler (2003:358)**, mengamati bahwa “kelincahan” berbagai perusahaan berbeda dalam lima dimensi: pasar sasaran mereka, produk, tempat (saluran), promosi dan harga. Untuk tiap kemungkinan manuver, perusahaan perlu memperkirakan hasilnya. Manuver yang menjanjikan hasil tertinggi menentukan keunggulan strategis perusahaan. Perusahaan dalam industri mati langkah memiliki sangat sedikit kelincahan dan keunggulan strategis, dan perusahaan dalam industri terspesialisasi memiliki kelincahan dan keunggulan strategis yang sangat luas.

Suatu perusahaan harus mencoba mengidentifikasikan cara-cara spesifik yang dapat mendiferensiasikan produknya untuk mencapai keunggulan kompetitif. Diferensiasi adalah tindakan merancang suatu perbedaan yang berarti untuk membedakan penawaran perusahaan dari penawaran pesaing. Jumlah peluang diferensiasi berbeda untuk tiap jenis industri. Ada empat jenis industri berdasarkan jumlah keunggulan kompetitif yang tersedia dan ukurannya.

1. Industri volume (*volume industry*): adalah industri dimana perusahaan didalamnya hanya dapat memperoleh sedikit keunggulan kompetitif tetapi berukuran cukup besar.

2. Industri mati langkah (*stalemate industry*): adalah industri yang didalamnya hanya terdapat sedikit potensi keunggulan kompetitifnya dan masing-masing kecil ukurannya.
3. Industri terfragmentasi (*fragmented industry*): adalah industri dimana perusahaan didalamnya memiliki banyak peluang diferensiasi, tetapi tiap peluang untuk keunggulan kompetitif itu kecil.
4. Industri terspesialisasi (*specialized industry*): adalah industri dimana perusahaan didalamnya memiliki banyak peluang diferensiasi, dan tiap diferensiasi dapat menghasilkan keuntungan tinggi.

Menurut **Lamb Charles (2001:248)**, agar perencanaan berhasil, perusahaan harus mencari keunggulan diferensiasi relatif terhadap pesaing ketika menganalisis kekuatan internal dan eksternal peluang pasar. Keunggulan diferensiasi adalah salah satu aspek unik dalam suatu organisasi yang mempengaruhi target konsumen menjadi pelanggan setia perusahaan dibandingkan pesaing lainnya.

Adapun beberapa dari pengertian diferensiasi adalah sebagai berikut :

Menurut **Daft (2003:376)**

1. Jenis strategi kompetitif yang di digunakan organisasi untuk membedakan produk dan layanan perusahaan industri yang sama.
2. Strategi aktif untuk mendapatkan hasil diatas rata-rata dalam sebuah bisnis tertentu karena loyalitas mereka akan membuat sensitivitas konsumen terhadap harga menjadi lebih rendah.

2.7 Dimensi Strategi Diferensiasi

2.7.1 Diferensiasi Pelayanan

Pengertian pelayanan menurut **Kotler (2002:83)** adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun.

Menurut **Nurmianto (2000:365)** Selain mendiferensiasikan produk fisik, perusahaan juga dapat mendiferensiasikan pelayanannya. Jika produk fisik tidak mudah diferensiasi, kunci keberhasilan dalam persaingan sering terletak pada penambahan pelayanan yang menambah nilai serta meningkatkan kualitasnya. Perbedaan pelayanan adalah kemudahan pemesanan, pengiriman, pelatihan pelanggan, konsultasi pelanggan, pemeliharaan dan perbaikan. Diferensiasi pelayanan adalah suatu bentuk peningkatan pelayanan dan mutu dimana di dalamnya terkandung nilai yang berbeda dalam memberikan penawaran pelayanannya kepada pelanggan.

Perusahaan yang mampu memberikan kualitas pelayanan yang lebih baik dari pesaingnya akan mampu memenangkan persaingan sehingga mempunyai pertumbuhan pangsa pasar yang lebih tinggi. Dalam dunia perhotelan hal yang paling utama adalah pelayanan, kunci sukses terletak pada peningkatan kualitas pelayanan.

Kualitas pelayanan merupakan kiat secara konsisten dan efisien untuk memberi pelanggan apa yang diinginkan dan diharapkan oleh pelanggan. Persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan merupakan penilaian menyeluruh atau keunggulan suatu pelayanan. Kualitas pelayanan dapat menjadi suatu instrument

yang digunakan oleh pelanggan untuk menilai pelayanan yang diberikan perusahaan, sehingga dengan memiliki kualitas disegi pelayanan perusahaan perhotelan dapat dengan mudah mencapai keunggulan bersaing. Hal ini sesuai dengan Penelitian **Transistari (2002:27)**, yang menekankan bahwa pemberian pelayanan yang berkualitas dewasa ini dianggap sebagai suatu strategi yang utama supaya perusahaan dapat sukses dan bertahan.

Menurut **Ferdinand (2003:55)**, yang menyatakan bahwa keunggulan diferensiasi bawaan suatu perusahaan dapat digambarkan sebagai posisi unik yang dikembangkan oleh sebuah perusahaan, hal ini juga berlaku bagi para pesaing. Keunggulan diferensiasif dapat dicapai melalui pemanfaatan berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan dalam memberikan produk dan layanan yang diferensiasif.

Sedangkan menurut **Rusdiarti (2004:65)** yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan berpusat pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan serta ketepatan penyampaian untuk mengimbangi harapan pelanggan.

2.7.2 Diferensiasi Personil

Menurut **Kotler (2007:385)**, Perusahaan dapat memperoleh keunggulan kompetitif yang kuat dengan memperkejakan dan melatih orang-orang yang lebih baik dari pesaing mereka. Personil yang terlatih lebih baik menunjukkan enam karakteristik.

- a. Kemampuan : Para pegawai memiliki keahlian dan pengetahuan yang diperlukan.
- b. Kesopanan : Para pegawai ramah, hormat dan penuh perhatian.

- c. Kredibilitas : Para pegawai dapat dipercaya.
- d. Dapat Diandalkan : Para pegawai memberi pelayan secara konsisten dan akurat.
- e. Cepat Tanggap : Para pegawai cepat menanggapi permintaan dan permasalahan konsumen.
- f. Komunikasi : Para pegawai berusaha memahami pelanggan

2.7.3 Diferensiasi Saluran

Hal yang sangat penting dalam penelitian saluran adalah mengenai apa yang bisa dan tidak bisa dilakukan saluran. Pesanan dari saluran penjualan adalah untuk menghubungkan produk, dengan demikian membuka jalan bagi penjual dan pembeli untuk dapat berbisnis. (**Laurence dan Timothy, 2002:19**). Perusahaan dapat mencapai diferensiasi dengan cara mereka membentuk saluran distribusi, terutama jangkauan, keahlian dan kinerja saluran-saluran tersebut. Tidak dapat dipungkiri bahwa saluran distribusi yang baik merupakan modal perusahaan dalam meningkatkan Citra perusahaan.

Diferensiasi saluran mempunyai tujuan utama yaitu untuk mengembangkan lebih jauh produk-produk hotel yang dimiliki. Diferensiasi saluran yang baik memungkinkan bagaimana informasi produk jasa perhotelan dapat tersampaikan ke pelanggan dengan baik.

2.8 Pengertian Keunggulan Bersaing

Menurut **Rangkuti (2003:36)** mendefinisikan keunggulan bersaing sebagai berikut: “ketika dua perusahaan bersaing (pada pasar dan pelanggan yang sama) suatu perusahaan memiliki keunggulan bersaing atas perusahaan lainnya terjadi

ketika perusahaan tersebut mendapat tingkat keuntungan atau memiliki potensi untuk mendapatkan laba lebih tinggi”. Keunggulan bersaing merupakan posisi unit yang dikembangkan oleh perusahaan melalui pola bagaimana perusahaan mendeploi sumber dayanya dan menciptakan keunggulan dibandingkan pesaingnya. Salah satu ukuran keberhasilan perusahaan adalah didominasi relatifnya dipasar. Perusahaan menetapkan suatu sasaran yang menyangkut posisi bersaingnya.

Keunggulan bersaing adalah jantung kinerja perusahaan dalam pasar bersaing. Keunggulan perusahaan pada dasarnya tumbuh dari nilai atau manfaat yang dapat diciptakan perusahaan bagi para pembelinya. Untuk unggul bersaing dengan hotel-hotel pesaing lainnya, diperlukan suatu strategi.

Pada umumnya setiap hotel yang ditunjuk oleh pihak manajemen untuk membentuk citra hotel adalah *Front Desk departement*, karena pada departemen inilah tamu pertama kali berhubungan dengan pihak hotel. Petugas di *Front desk* yang menangani langsung para tamu tersebut adalah *receptionist*. *Receptionist* hotel dalam upaya menjaga dan membentuk citra hotel harus melakukan beberapa hal sebagai berikut :

- a. Mengikuti perkembangan bisnis hotel, khususnya mengenai peraturan - peraturan yang berlaku dalam bisnis hotel.
- b. Mampu memberikan pelayanan yang prima sehubungan dengan informasi hotel yang dibutuhkan para tamu.
- c. Mampu menjadikan dirinya sebagai penghubung (*contact person*) antara hotel dan para tamu.

Menurut **Rangkuti (2003:37)**, Terdapat hubungan positif yang sangat erat antara kerja suatu bisnis dan keunggulan bersaing. Artinya semakin baik kinerja suatu perusahaan, semakin kuat keunggulan bersaing yang dimilikinya. Sebaliknya, semakin buruk kinerja suatu perusahaan, keunggulan bersaingnya semakin berkurang. Elemen-elemen keunggulan bersaing adalah:

- a. Potensi keunggulan bersaing.
- b. Posisi keunggulan bersaing.
- c. Kinerja yang dihasilkan.

Menurut **Rangkuti (2003:38)**, Keunggulan bersaing lebih banyak merupakan proses yang bersifat dinamis dari sekedar output yang dihasilkan. Berdasarkan elemen diatas, ada beberapa hal yang sangat dibutuhkan untuk memiliki keunggulan bersaing yaitu :

- a. Potensi Keunggulan Bersaing.

Setiap perusahaan memiliki potensi sumber daya yang berbeda dengan perusahaan lain. Potensi sumber daya ini meliputi keahlian yang dimiliki oleh para manajer, karyawan, kemampuan pengelola perusahaan, fasilitas yang dimiliki, dan sebagainya. Semakin tinggi kualitas potensi yang dimiliki perusahaan, semakin mudah perusahaan itu memilih dan mengimplementasikan rencana-rencana strategisnya. Rencana tersebut misalnya jaringan distribusi yang kuat, kemampuan produksi yang tinggi, kemampuan pemasaran dengan ditunjang tim penjualan yang kuat, kemampuan menguasai teknologi. Selain potensi keahlian dan sumber daya, perusahaan juga perlu memiliki pengendalian yang sangat baik. Kemampuan pengendalian yang baik ini termasuk kemampuan

melakukan pengawasan serta kemampuan menganalisis jalannya bisnis secara keseluruhan.

b. Posisi Keunggulan Bersaing.

Posisi keunggulan bersaing dihasilkan dari kepemimpinan di bidang biaya (*cost leadership* atau differensiasi), sehingga pelanggan memperoleh keuntungan dari nilai yang diperoleh. Artinya, harga yang dibayarkan oleh pelanggan sesuai dengan kualitas produk yang diperoleh. Biaya produk yang relatif rendah mengakibatkan perusahaan mampu menjual dengan harga yang relatif lebih murah dibandingkan dengan harga yang ditawarkan oleh pesaing. Faktor yang sangat penting dalam menentukan posisi keunggulan bersaing ini adalah menentukan kapan, dimana, dan bagaimana kita dapat bersaing.

c. Kinerja yang dihasilkan.

Apabila semua potensi dan posisi keunggulan bersaing yang dimiliki oleh perusahaan digunakan secara optimal, pelanggan akan memperoleh keuntungan dari harga produk yang relatif murah dan mendapatkan kualitas produk yang sesuai dengan harapannya. Selanjutnya semua ini akan menghasilkan tingkat kepuasan yang tinggi, loyalitas yang tinggi, market share yang lebih besar, dan tingkat profitabilitas yang tinggi kepada perusahaan. Kegiatan ini semakin lama semakin besar, sehingga penjualan semakin meningkat dan perusahaan dapat meningkatkan kegiatan produksi. Muaranya adalah harga jual menjadi semakin rendah dan pelanggan memperoleh manfaat lebih banyak dari perusahaan tersebut.

Ada seribu satu macam cara untuk membedakan produk kita dengan produk pesaing. Akan tetapi, perbedaannya belum cukup. Yang terpenting adalah perbedaan itu bernilai atau ada artinya bagi konsumen. Oleh karena itu, perusahaan harus berhati-hati untuk memilih keunikan apa yang ingin dikomunikasikan kepada konsumen.

Beberapa kriteria yang dapat dipakai sebagai pedoman untuk memiliki peubah diferensiasi adalah:

- a. Penting : Keunikan itu sangat bernilai atau bermanfaat bagi konsumen.
- b. Berbeda : Tidak ditawarkan oleh pesaing atau lebih dari pesaing.
- c. Superior: Memiliki manfaat lebih dari yang lain.
- d. Komunikatif : Mudah dipahami dan diterima konsumen.
- e. Pre-emptive : Sulit ditiru pesaing.

Jika ada satu difensiasi yang sangat kuat dan bermanfaat bagi pasar target, maka diferensiasi atau keunikan inilah yang akan dikembangkan oleh pemasar sebagai fokus strategi *positioning*.

Pada kategori produk tertentu orang hanya bisa mengingat dengan cepat dua atau tiga merk, dalam percakapan sehari-hari banyak orang tahu siapa manusia pertama yang mendarat di bulan. Siapa? Tetapi, begitu ditanya siapa orang yang kedua, jawabannya tidak tahu. Disinilah pentingnya strategi *positioning*, bagaimana memperebutkan posisi di benak konsumen di tangga pertama.

2.9 Diferensiasi Dalam Konsep Islam

Dalam pandangan Islam, semua manusia adalah ciptaan Allah. Semua mempunyai kedudukan yang sama di hadapan-Nya. Yang paling mulia di sisi Allah adalah yang paling bertaqwa. Allah SWT berfirman:



Artinya : *“Sesungguhnya orang-orang yang beriman itu hanyalah orang-orang yang percaya (beriman) kepada Allah dan Rasul-Nya, kemudian mereka tidak ragu-ragu dan mereka berjuang (berjihad) dengan harta dan jiwa mereka pada jalan Allah. Mereka itulah orang-orang yang benar.” (QS Al Hujurat:15)*

Proses pada ayat 14 didefinisikan melalui kunci pada ayat 15, yakni adanya kerelaan memobilisasi sumber daya yang meliputi sumber daya manusia, sumber daya kapital, sumber daya buatan dan sumber daya alam. Dengan kata lain iman yang benar adalah memberi atau rela berkorban (pikiran, tenaga, waktu dan kekayaan bahkan jiwa sekalipun). Sebaliknya iman yang tidak benar adalah meminta balasan berupa fasilitas, kedudukan, pangkat dan kehidupan dunia, Lantas bagaimana kita bersikap terhadap orang yang mempunyai kelebihan di antara kita Islam sangat memperhatikan akhlak atau perilaku yang baik terhadap orang lain. Umat Islam diperintahkan untuk menghormati orang yang mempunyai keutamaan, apakah itu kekuasaan, ilmu, kekayaan, dan kehormatan, bila semua itu dalam konteks ketaqwaan. Penguasa yang adil sangat dimuliakan dalam Islam. Kita harus taat padanya. Orang yang berilmu ('alim) sangat dimuliakan dalam

Islam. Kita harus menghormatinya. Orang kaya yang dermawan, mempunyai kedudukan yang mulia dalam Islam. Kita harus menghormatinya. Orang yang berjasa kepada masyarakat, mempunyai kedudukan yang mulia dalam Islam. Kita harus menghormatinya.

Itu artinya, adanya diferensiasi sosial dalam masyarakat merupakan hal yang wajar. Karena anggota masyarakat mempunyai perbedaan kelebihan. Penghormatan kepada orang yang mempunyai kelebihan, dalam konteks ketaqwaan, juga diperintahkan dalam Islam. Namun, ada tapinya. Bila strata itu dalam konteks kasta, seperti kasta di India, yang menetapkan kasta tertentu lebih tinggi kedudukannya dan ada beberapa aturan yang membedakan antar kasta, hal tersebut tidak sesuai dengan ajaran Islam.

2.10 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang berkaitan dengan strategi diferensiasi telah banyak dilakukan, salah satunya dilakukan oleh **Zuari (2010)** dengan judul “**Analisis Strategi Diferensiasi Jasa Pada Hotel Asean Pekanbaru**”. Kesimpulan yang diperoleh adalah strategi diferensiasi jasa berpengaruh positif dalam meningkatkan volume penjualan jasa Hotel Asean Pekanbaru.

Beberapa penelitian terdahulu yang pernah dilakukan mengenai strategi diferensiasi adalah penelitian yang dilakukan oleh **Concrad** pada tahun 2002. Concrad(2002) melakukan penelitian pada persaingan harga dan efek dari diferensiasi produk dengan menggunakan metode statistika sebagai teknik analisisnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas produk dan kebijakan harga secara konsisten berpengaruh terhadap pangsa pasar.

Tabel 2.1 Defenisi Operasional Variabel

No	Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	Skala
1	Keunggulan Bersaing	Keunggulan bersaing adalah ketika dua perusahaan bersaing (pada pasar dan pelanggan yang sama) suatu perusahaan memiliki keunggulan bersaing atas perusahaan lainnya terjadi ketika perusahaan tersebut mendapat tingkat keuntungan atau memiliki potensi untuk mendapatkan laba lebih tinggi” (Rangkuti, 2003:38)	<ul style="list-style-type: none"> • Menarik • Sulit ditiru • Teknologi yang canggih • Ketahanan dan keamanan • Fasilitas yang lengkap 	<i>Likert</i>
2	Strategi Diferensiasi	Strategi Diferensiasi adalah jenis strategi kompetitif yang digunakan organisasi untuk membedakan produk dan layanan perusahaan dibandingkan perusahaan yang lain di industri yang sama. Ferdinand, (2003:87)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diferensiasi Pelayanan <ul style="list-style-type: none"> • Kualitas • Kesulitan • Pelayanan yang cepat • Kebutuhan pelanggan • Pelayanan yang cukup baik 2. Diferensiasi Personil <ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi • Kredibilitas • Kemampuan • Cepat Tanggap • Dapat diandalkan 3. Diferensiasi Saluran <ul style="list-style-type: none"> • Perkembangan bisnis • Jasa Perhotelan • Jangkauan • Penghubung • Keahlian dan kinerja saluran 	<i>Likert</i>

Sumber: Data Olahan 2013

1. Diduga Diferensiasi Pelayanan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru.
2. Diduga Diferensiasi Personil/Karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru.
3. Diduga Diferensiasi Saluran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Dalam rangka penulisan skripsi ini penulis mengambil lokasi penelitian pada hotel Grand Elite Pekanbaru yang berlokasi di jalan Riau, Pekanbaru 28292. Dalam mengumpulkan data penulis menghubungi langsung pihak-pihak yang berkopoten untuk dapat memberikan data yang diperlukan dalam penelitian ini. Penelitian ini dimulai pada bulan juni 2012.

3.2 Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis dan sumber data yang digunakan adalah sebagai berikut:

- a. Data Primer yaitu: data yang penulis diperoleh secara langsung dari objek penelitian yang belum diolah, seperti tanggapan konsumen mengenai kamar, pelayanan dan lainnya.
- b. Data Sekunder yaitu: berupa data yang sudah tersedia pada hotel Grand Elite, seperti data penjualan kamar secara lima tahun terakhir, sejarah berdiri perusahaan, struktur organisasi, tugas dan tanggung jawab, jabatan serta data-data lainnya yang mendukung.

3.3 Metode Pengumpulan Data

1. Wawancara : pada tahap ini penulis mengadakan interview atau wawancara yaitu suatu teknik wawancara langsung dengan pihak-pihak yang terkait.

2. Questioner : yaitu penulis mengumpulkan data dengan cara membuat, suatu daftar pertanyaan yang ditujukan pada pimpinan, karyawan atau pihak lain (konsumen) yang berhubungan dengan perusahaan.

3.4 Populasi dan Sampel

Dalam pengambilan data, populasi adalah seluruh konsumen atau pengunjung pada periode tertentu, yaitu dengan jumlah 43.847 orang (jumlah pengunjung pada tahun 2011), sementara itu sampel merupakan bagian representatif dari populasi dengan jumlah yang lebih kecil. (Sugiyono, 2004:90).

Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah semua pengunjung Hotel Grand Elite dengan pengunjung 43.847 orang. untuk menentukan besarnya sampel dari populasi di gunakan rumus slovin **Husein umar (2003:193)** sehingga sampel yang di gunakan berjumlah 100 orang ketentuan 100% dari keseluruhan jumlah populasi yang ada. untuk lebih jelas nya dengan menggunakan rumus slovin dapat digunakan dibawah ini :

Keterangan :

n = Ukuran Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Persentase keteranga ,ketidak tilitian kerja .kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditoleril sebanyak 100% jadi di ketahui dari data bahwa jumlah populasi adalah 43.847

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{43.847}{1 + 43.847 (10\%)^2}$$

$$n = \frac{43.847}{1 + 43.847 \times 0.01}$$

$$n = \frac{43.847}{439.47}$$

$$n = 99,7 \text{ (dibulatkan menjadi 100)}$$

Jadi sampel penelitian adalah seluruh pengunjung hotel Grand Elite Pekanbaru sebanyak 100 responden. Metode sampel menggunakan metode acak sederhana (*Accidental random sampling*) yaitu sebuah sampel yang diambil sedemikian rupa sehingga setiap unit penelitian dari populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel dalam penelitian (Umar, 2003 146).

3.5 Analisis Data

Analisis data yang digunakan penulis dalam menganalisa hasil penelitian ini adalah dengan menggunakan metode deskriptif dengan cara kuantitatif, yaitu suatu metode bersifat menjelaskan informasi yang diperoleh dan membandingkan dengan teori-teori atau konsep-konsep yang relevan dengan masalah dan tujuan penelitian untuk kemudian diambil suatu kesimpulan.

1. Analisis Deskriptif

Yaitu menganalisis data yang diperoleh di lapangan berdasarkan kenyataan dan menghubungkannya dengan teori-teori yang ada.

2. Analisis Kuantitatif

Yaitu melakukan penghitungan terhadap data yang diperoleh untuk dilakukan suatu pengukuran terhadap hal-hal tertentu, yaitu guna mengetahui seberapa besar keunggulan bersaing pada hotel Grand Elite Pekanbaru.

Maka dari itu dilakukan pengujian dengan menggunakan beberapa alat uji yaitu sebagai berikut :

a. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas diperlukan untuk memastikan bahwa item-item pertanyaan angket memang benar mengukur dimensi dari variabel penelitian. Uji validitas dapat dilakukan dengan menyebarkan kuesioner percobaan kepada sejumlah sampel. Dari hasil kuesioner tersebut ditabulasi dan selanjutnya dilakukan analisa korelasi bivariat yakni dengan menghitung dan membandingkan korelasi antara item kuesioner dengan skor total item variabel. (Sugiyono, 2003:115).

Uji reliabilitas adalah alat uji untuk mengukur kuesioner, apabila satu alat ukur memberikan hasil yang stabil, maka alat ukur tersebut dikatakan handal dan dipercaya (Bungin, 2005:96) hasil ukur itu diterjemahkan dengan koefisien keandalan yaitu derajat kemampuan alat ukur mengukur perbedaan-perbedaan individu yang ada.

Pengukuran dilakukan sekali dan reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (). Cara menghitung tingkat reliabilitas suatu data yaitu dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach*.

Rumus perhitungannya adalah sebagai berikut:

$$r = \frac{k \cdot r}{1 + (r - 1)k}$$

Keterangan:

= Koefisien reliabilitas

k = Jumlah item per variabel x

r = mean korelasi antar item

b. Pengujian Asumsi Klasik

Langkah awal sebelum pengujian hipotesis akan dilakukan pengujian validitas dan reabilitas dengan uji asumsi klasik yang meliputi :

1. Normalitas

Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji normalitas data. Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah dalam data variabel terikat dengan variabel bebas keduanya mempunyai hubungan distribusi normal atau tidak. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam data, variabel terikat dengan variabel bebas keduanya mempunyai hubungan distribusi normal atau tidak. (Umar, 2008:79).

2. Multikolinieritas

Untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika ada, berarti terdapat multikolinieritas. Sedangkan model regresi yang baik seharusnya tidak terdapat korelasi antar variabel independen.

Untuk menguji ada atau tidaknya pengaruh multikolinieritas adalah dengan menghitung Variance Inflation Faktor (VIF) yang merupakan kebalikan dari tolerance. VIF ini dikerjakan dengan bantuan SPSS, dengan rumus sebagai berikut :

$$VIF = \frac{1}{(1 - R^2 k)}$$

Dimana :

VIF = Variance Inflation Factor

R^2 = Koefisien Regresi

Dimana R^2 merupakan regresi, jika toleransi kecil artinya menunjukkan nilai VIF akan besar. Jika $VIF > 10$ maka dianggap ada multikolinieritas.

3. Heterokedastisitas

Tujuan pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dan residual, dari suatu pengamatan kepengamatan yang lain. Pengujian dilakukan dengan melihat ada atau tidaknya pola yang terdapat pada grafik *scatter plot*. Apabila pada grafik *scatter plot* membentuk pola tertentu maka terdapat heterokedastisitas, tetapi jika titiknya menyebar maka tidak terdapat heterokedastisitas.

c. Pengujian Hipotesis

Setelah mendapatkan model penelitian yang baik, maka dilakukan pengujian terhadap hipotesis. Hipotesis dalam penelitian ini menggunakan pengujian uji t. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah variable independent secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak. Jika demikian, maka dapat diketahui bahwa variabel independent secara individual memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen yang akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Metode ini bertujuan untuk mengetahui analisis tentang hubungan antara variabel terikat/dependent dengan dua atau lebih variabel bebas/ independent. (Arikunto, 2006:296).

Penggunaan analisis regresi linear berganda ini digunakan untuk memeriksa kuatnya hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Maka dalam penelitian ini regresinya sebagai berikut (Sugiyono, 2009:250):

$$y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e$$

Dimana : y = Keunggulan Bersaing

a = Konstanta

x_1 = Diferensiasi Pelayanan

x_2 = Diferensiasi Personil/karyawan

x_3 = Diferensiasi Saluran

e = Variabel Error

2. Uji Parsial (Uji t)

Pengujian ini bertujuan memastikan apakah variabel independen yang terdapat dalam persamaan tersebut secara individu berpengaruh terhadap nilai variabel dependen. Uji t ini dilakukan dengan membandingkan nilai t_{hitung} dan t_{tabel} . Nilai t_{hitung} dapat dihitung dengan menggunakan rumus :

$$T_{hitung} = \frac{\text{Koefisien regresi}(b_i)}{\text{Koefisien deviasi}(b_i)}$$

Level of Significance yang digunakan adalah 10% dan dasar pengambilan keputusan apakah H_a diterima atau ditolak adalah dengan membandingkan nilai t_{hitung} dan t_{tabel} , apabila :

- a) $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_a diterima karena terdapat pengaruh yang besar
- b) $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_a ditolak, karena tidak terdapat pengaruh yang besar.

3. Uji Simultan(Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independent secara bersama-sama dapat menjelaskan variabel dependen. Analisis uji F dengan membandingkan F_{hitung} dan F_{tabel} .

- a) $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 diterima karena terdapat pengaruh yang besar
- b) $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_a ditolak karena tidak terdapat pengaruh yang besar.

Dengan demikian pengujian model tersebut dikatakan baik.

4. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) ini dilakukan untuk menunjukkan persentase pengaruh semua variabel independent terhadap variabel dependent. Persentase tersebut menunjukkan seberapa besar variabel independent (Diferensiasi Pelayanan, Personil/karyawan, dan Saluran) dapat menjelaskan variabel dependentnya (Keunggulan Bersaing). Semakin besar koefisien determinasinya, semakin baik variabel dependent dalam menjelaskan variabel independentnya. Dengan demikian persamaan regresi yang dihasilkan baik untuk mengestimasi nilai variabel dependent. (Ghozali, 2005:137).

BAB IV

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

4.1 Sejarah Singkat Objek Penelitian

Dalam usaha meningkatkan perekonomian Indonesia pemerintah berusaha mengalahkan industri pariwisata sebagai salah satu sumber devisa Negara. Untuk menunjang kelancaran arus pariwisata tersebut disadari perlu adanya sarana akomodasi yang mencukupi.

Perhotelan mempunyai hubungan yang erat dengan dunia lain pariwisata karena tanpa asuk berkembang baik .salah satu sarana akomodasi yang tersedia adalah Hotel Grand Elite yang berlokasi di komplek Riau Bisnis centre atau yang lebih dikenal dengan singkatan RCB, di jalan ,riau pekanbaru diklasifikasikan sebai hotel berbintang empat yang pada awal konsep , gedung yang luasnya 2,4 hektar mempunyai tujuan sebagai bisnis perbelanjaan yang berada ditengah-tengah komplek ruko sebagai komplek bisnis .namun karena beberapa pertimbangan, konsep tersebut berubah menjadi kearah jasa pelayananan akomodasi atau jasa perhotelan, itu sebabnya kamar dan lobby yang dimiliki oleh Hotel ini bisa dibandingkan paling luas dan megah untuk wilayah pekanbaru dan sekitarnya .Hotel ini berdiri dan resmi dioperasikan dalam tahap *Soft opening* pada hari senen tanggal 26 Desember dengan nama Quality Hotel pekanbaru dibawah naungan bendera CHOICE HOTEL INDONESIA dengan beberapa Hotel yang tergabung antara lain Carion Hotel, Sleep Inn, Comfrat Inn ,dan termasuklah Quality Hotel tersebut.

Namun pada tanggal 1 November 2007 terjadi pergantian manajemen pada CHOICE HOTEL INDONESIA sehingga berganti nama menjadi CORE HOSPITALITY INTERNASIONAL. Serta diikuti pergantian nama –nama Hotel yang tergabung didalamnya ,diantaranya adalah Hotel yang berganti nama menjadi Hotel Grand Elite pekanbaru.

4.2 Struktur Organisasi Objek Penelitian

Untuk menjamin adanya fleksibilitas dalam rangka pengembangan organisasi yang tetapefisien, maka bentuk organisasi dibuat sesederhana mungkin sebagai alat atau wadah bagi mana jemen untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Mereka yang melakukan kerja sama harus dalam forum pembagian kerja yang jelas .Gambaran dari pembagian masing-masing unit dapat dilihat dalam struktur organisasi perusahaan .

Oleh karena itu , agar suatu organisasi berbentuk dan bermakna perlu adanya pembagian tugas dan wewenang tersebut selanjutnya di tuangkan dalam suatu struktur yang diartikan sebagai hubungan antara macam –macam fungsi dan aktifitas di dalam organisasi.

Struktur organisasi yang baik haruslah memenuhi syarat efektif dan efisien .suatu struktur organisasi yang efektif adalah bila struktur organisasi dari masing-masing individu dapat untuk mencapai sasaran organisasi. Sedangkan efesien adalah jika memberi kemudahan dalam mencapai tujuan perusahaan dengan biaya yang minim. Struktur pada Hotel Grand Elite pekanbaru dapat dilihat pada gambaran di bawah ini.

Hotel Grand Elite pekanbaru dalam menjalankan usahanya membagi tugas-tugas kedalam nya beberapa dapertemenyang berdiri dari:

1. Front Office Departement
2. Hause Keeping Departement
3. F & B Kitchen Departement
4. F & B Rsetourant Departemen
5. Accounting Departemen
6. Marketing Dapartemen
7. Personal Dapartemen
8. Pomec dapartemen

Adapun *job descripton* dari Hotel Grand Elite pekanbaru adalah sebagai berikut :

1. General Manager
 - a. Membuat rencana pengembanga karir
 - b. Membuat kebijakan dan mengawasi karyawan secara keseluruhan
 - c. Membuat keputusan-keputusan
 - d. Melayani tamu –tamu yang menginap secara group dengan secara perjanjian
 - e. Membuat dan menetapkan tugas karyawan serta mengatur jam kerja
2. Executive Asisten Maneger
 - a. Membantu General Manager dalam melaksanakan tugas sehari-hari
 - b. Dapat mewakili general Manager dalam melakukan hubungan dengan pihak ketiga diluar perusahaan.

- c. Memeriksa setiap hari kebersihan hotel baik dari dalam maupun lingkungan kerja hotel sebagai standar kebersihan .

3. Front Office Departemen

1. Front Office Maneger

- a. Dalam melaksanakan tugas bertanggung jawab kepada General manager
- b. Membuat laporan kamar dan situasi tamu setiap bulan

2. Receptionist

- a. Menyediakan kamar bagi tamu yang menginap
- b. Membuat Rekening bagi tamu yang check out
- c. Mencatat identitas tamu
- d. Membuat laporan harian

3. Bell Captain

- a. Menyambut tamu dan membawa barang tamu ke kamar
- b. Membersihkan ruangan Front Office
- c. Bertanggung jawab pada Manager

4. Operator

- a. Memberikan informasi telepon yang dianggap penting
- b. Mampu mengingatkan dan mengenal nama tamu yang menginap
- c. Merima pelayanan telepon
- d. Menyampaikan panggilan telpon kepada yang dituju
- e. Memberikan pelayanan yang terbaik kepada para tamu

5. House Keeping Departement

1. House Keeping Manager

Bertugas mengawasi kebersihan kamar,ruangan serta keseluruhan fasilitas yang ada

2. Room Boy

Bertugas membersihkan kamar dan ruangan serta fasilitas hotel lainnya

3. House Man

Bertugas membersihkan bagian ruangan yang berada dalam hotel.

4. Gardener

Bertugas membersihkan bagian ruangan dan pekarangan hotel

5. Linen and laundry

- a. Mengambil kain -kain kotor dari kamar
- b. menyetrika dan merapikan kain yang ada di setiap kamar
- c. Memeriksa linen di dalam kamar
- d. Menyapu dan mengepel lantai

6. Food and Beverage Department

1. F & B Manager

- a. Mengawasi seluruh kegiatan restoran dan room service
- b. Membuat laporan bulanan hasil kegiatan restoran

2. Waiters

Karyawan yang bertugas memberikan pelayanan bagi tamu khususnya yang ingin memesan makanan dan minuman.

3. Cooks

- c. Memasak makanan dan menyediakan minuman
- d. bertanggung jawab atas cita rasa masakan sesuai dengan standard

7. Accountig Departement

1. Manager

- a. Membuat laporan keuangan pada periode tertentu
- b. Mengawasi belanja perusahaan

2. Cashir

- a. Membuat laporan kuangan harian
- b. Membuat catatan surat –surat yang masuk dan keluar

3. Administration

- a. Membuat administrasi tentang laporan keadaan jumlah tamu
- b. Membuat catatan surat-surat yang masuk dan keluar

8. Marketing Departement

1. Manager

Membuat publikasi tentang hotel dan mencari hubungan dengan pihak luar

2. Sales Representative

Melakukan pemasaran tentang hotel dan membuat iklan promosi

9. Departemen Personalia

1. Manager

- a. Membuat shift kerja karyawan

- b. Melaksanakan pemilihan dan pengadaan tenaga kerja hotel ,
termasuk didalamnya pemeliharaan moral dan kesejahteraan
tenaga kerja serta peningkatan pengetahuan dan keterampilan
tenaga kerja hotel

2. Security

- a. Menjaga keamanan seluruh lingkungan hotel
- b. Menjaga keamanan tamu
- c. Mengawasi keluar masuknya tamu

10. Pomec Departement

1. Manager Engineering

Bertanggung jawab atas kelanjutan alat-alat yang diperlukan dalam
oprasional hotel

2. Engineer /technition

Memelihara alat- alat tersebut dengan melakukan service
pada waktu-waktu tertentu.

4.3 Aktifitas dan Fasilitas Objek Penelitian

Hotel Grand Elite Pekanbaru merupakan suatu usaha yang bergerak dalam
bidang jasa, berbagai macam jasa pelayanan yang ditawarkan oleh Hotel ini
diantaranya adalah:

1. Akomodasi

Bidang ini merupakan produk utama dari Hotel Grand Elite Pekanbaru,
karena merupakan usaha pokok dari perusahaan perhotelan yang menyediakan
kamar bagi keperluan tamu yang menginap. Secara fisik keseluruhan dari

bangunan Hotel, yang ukuran dan jumlah kamar serta fasilitas lain merupakan produk dari Hotel yang ditawarkan untuk memberikan kepuasan bagi tamu yang datang. Untuk melengkapi produk tersebut Hotel harus mempunyai penampilan yang memikat. Oleh karena itu, Hotel harus memperlihatkan suasana yang sesuai dengan selera dan keinginan pengunjung, selain itu akomodasi ini harus juga dilengkapi dengan fasilitas-fasilitas penunjang untuk memenuhi kebutuhan para tamu.

Kamar Hotel Grand Elite dapat dibagi lima kelas yaitu:

- 1). Superior Room (72 unit/kamar)
- 2). Deluxe Room (59 unit/kamar)
- 3). Corner Suite (3 unit/kamar)
- 4). Executive Floor Room (48 unit/kamar)
- 5). Executive Corner Suite (1 unit/kamar)

2. Pepito Restaurant

Tersedia dengan 120 kursi, dengan berbagai macam menu (Indonesia, Cina dan menu Eropa).

3. Q Pup and Rp International Executive Club

Menyediakan berbagai macam minuman, diantaranya soft drink dan cocktail Berta band performans.

4. Room Meeting

Zapin Ballroom, dengan kapasitas 1500 tempat duduk dalam bentuk theatre. Selain itu juga tersedia 8 function room yang semua bertemakan budaya Melayu antara lain adalah:

- a. Balai Ngah (dengan ukuran 78m² dan 60 kursi)
- b. Balai Cik I (dengan ukuran 68m² dan 60 kursi)
- c. Balai Cik II (dengan ukuran 68m² dan 60 kursi)
- d. Serampang 12 (dengan ukuran 228m² dan 206 kursi)
- e. Mak Yong (dengan ukuran 72m² dan 70 kursi)
- f. Lancang Kuning (dengan ukuran 72m² dan 70 kursi)
- g. Langgam (dengan ukuran 72m² dan 70 kursi)
- h. Balai Raja (dengan ukuran 88m² dan 80 kursi)

5. Business Center

Menyediakan foto copy, majalah, facsimile serta fasilitas lain yang mendukung dan untuk memanjakan para tamu.

6. Swimming Pool and Fitness Centers

Kolam renang dengan area yang cukup luas serta bentuk yang sangat modern.

7. Drugs store and Doctor on Call

Menyediakan obat-obatan dan menerima jasa pelayanan kesehatan melalui panggilan dokter.

8. Hot Spot

Fasilitas internet yang bisa digunakan oleh para tamu dimana saja berada dalam lingkungan Hotel.

9. Limousine Service

Menyediakan pelayanan keperluan transportasi untuk para tamu

10. Cleanto Laundry Service

Jasa laundry ini untuk menunjang kebutuhan-kebutuhan laundry dari department house keeping, food and beverage yang khusus untuk pencucian line Berta uniform. Sedangkan pelayanan lain yang diberikan adalah untuk guest laundry, yaitu jasa pencucian untuk tamu-tamu yang menginap.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Hasil Penelitian

5.1.1 Identitas Responden

Jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 100 responden. Responden dibedakan atas beberapa karakteristik identitas yaitu berdasarkan jenis kelamin, tingkat usia dan pekerjaan.

a. Jenis Kelamin

Adapun jenis kelamin responden dalam penelitian ini dapat dilihat dari tabel dibawah ini :

Tabel 5.1 : Berdasarkan Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki – laki	54	54 %
Perempuan	46	46 %
Jumlah	100	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel V.1 diatas terlihat responden laki – laki sebanyak 54 dan perempuan sebanyak 46.

b. Tingkat Usia

Adapun kisaran umur responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.2 : Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Usia

Umur	Jumlah	Persentase
20-25	39	39 %
26-30	37	37 %
31-35	24	24 %
Total	100	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Dari tabel V.2 diatas menjelaskan bahwa jumlah responden yang berumur 20-25 tahun berjumlah 39 orang atau 39 % dari total jumlah responden. Sedangkan yang berumur 26-30 tahun berjumlah 37 orang atau 37 % dari total jumlah responden. Selanjutnya yang berumur dari 31-35 tahun berjumlah 24 orang atau 24 % dari total jumlah responden.

c. Berdasarkan Pekerjaan

Tabel 5.3 : Berdasarkan Pekerjaan

Pekerjaan	Jumlah	Persentase
Guru	17	17 %
Pengacara	1	1 %
Karyawan	1	1 %
Sekretaris	1	1 %
PNS	24	24 %
Wiraswasta	25	24 %
Pengusaha	10	10 %
Petani	2	2 %
Dosen	5	5 %
Mahasiswa	5	5 %
Kontraktor	2	2 %
Marketing	5	5 %
TU	1	1 %
Akuntan	1	1 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Dari tabel 5.3 menjelaskan tentang pekerjaan responden pada Hotel Grand Elite Pekanbaru. Responden yang bekerja sebagai Guru berjumlah 17 orang, dan yang bekerja sebagai pengacara berjumlah 1 orang, dan yang bekerja sebagai karyawan berjumlah 1 orang, dan yang bekerja sebagai sekretaris berjumlah 1 orang, dan yang bekerja sebagai PNS berjumlah 24 orang, dan yang bekerja sebagai Wiraswasta berjumlah 25 orang, dan yang bekerja sebagai pengusaha 10 orang, dan yang bekerja sebagai petani berjumlah 2 orang, dan yang bekerja sebagai dosen berjumlah 5 orang, dan yang bekerja sebagai mahasiswa berjumlah

5 orang, dan yang bekerja sebagai kontraktor berjumlah 2 orang, dan yang bekerja sebagai marketing berjumlah 5 orang, dan yang bekerja sebagai TU berjumlah 1 orang sedangkan yang bekerja sebagai akuntan berjumlah 1 orang.

5.1.2 Analisis Deskriptif

a. Variabel Diferensiasi Pelayanan

Variabel diferensiasi pelayanan terdiri dari kualitas, membantu kesulitan, pelayanan yang cepat, kebutuhan pelanggan dan pelayanan yang cukup baik. Dari indicator-indikator pelayanan tersebut diukur dengan menggunakan 5 pernyataan.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 5.4 berikut :

Tabel 5.4 Rekapitulasi jawaban responden untuk pernyataan variabel diferensiasi pelayanan terhadap keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru.

NO	Pernyataan	Persentase					Jumlah
		SS	S	KS	TS	STS	
1	Menurut saudara diferensiasi pelayanan yang diberikan Hotel Grand Elite Pekanbaru bisa meningkatkan kualitasnya.	35	63	2	0	0	100
2	Menurut saudara karyawan Hotel Grand Elite Pekanbaru bersedia membantu apabila para tamu mengalami kesulitan.	31	66	3	0	0	100
3	Menurut saudara karyawan Hotel Grand Elite Pekanbaru selalu memberikan pelayanan dengan cepat.	24	64	12	0	0	100
4	Menurut saudara karyawan Hotel Grand Elite Pekanbaru memahami setiap kebutuhan pelanggannya.	33	51	16	1	0	100
5	Menurut saudara pelayanan Hotel Grand Elite Pekanbaru sudah cukup baik.	32	68	0	0	0	100

Sumber : Data Olahan, 2012

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terhadap diferensiasi pelayanan maka jawaban-jawaban responden menunjukkan nilai-nilai positif jika

menjawab sangat setuju dan setuju. Sebaliknya bernilai negative jika menjawab tidak setuju atau sangat tidak setuju.

Dari pernyataan diatas Hotel Grand Elite Pekanbaru merupakan hotel yang memiliki pelayanan yang cukup baik. Ini terbukti dengan adanya jawaban positif lebih dari 80 % sehingga pelayanan yang diberikan Hotel Grand Elite Pekanbaru memuaskan.

b. Variabel Diferensiasi Personil/karyawan

Variabel deiferensiasi personil/karyawan terdiri dari komunikasi, kredibilitas, kemampuan, cepat tanggap, dan dapat diandalkan. Dari indicator-indikator personil/karyawan tersebut diukur dengan menggunakan 5 pernyataan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 5.5 berikut :

Tabel 5.5 Rekapitulasi jawaban responden untuk pernyataan variabel diferensiasi personil/karyawan terhadap keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru.

NO	Pernyataan	Persentase					Jumlah
		SS	S	KS	TS	STS	
1	Menurut saudara sikap karyawan dalam berkomunikasi dengan tamu sudah cukup baik.	27	72	1	0	0	100
2	Menurut saudara karyawan Hotel Grand Elite Pekanbaru dapat dipercaya.	23	65	12	0	0	100
3	Menurut saudara keryawan Hotel Grand Elite Pekanbaru memiliki keahlian dan pengetahuan yang luas.	30	57	13	0	0	100
4	Menurut saudara karyawan Hotel Grand Elite Pekanbaru cepat menanggapi permintaan dan permasalahan para tamu.	18	69	13	0	0	100
5	Menurut saudara Hotel Grand Eliite mampu memberikan pelayanan secara konsisten dan akurat.	33	59	8	0	0	100

Sumber : Data Olahan, 2012

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terhadap diferensiasi personil/karyawan maka jawaban-jawaban responden menunjukkan nilai-nilai positif jika menjawab sangat setuju dan setuju. Sebaliknya bernilai negative jika menjawab tidak setuju atau sangat tidak setuju.

Dari pernyataan diatas Hotel Grand Elite Pekanbaru merupakan hotel yang menyediakan personil/karyawan yang cukup baik. Ini terbukti dengan adanya jawaban positif lebih dari 80 % sehingga personil/karyawan yang disediakan Hotel Grand Elite Pekanbaru telah bekerja dengan baik.

c. Variabel Saluran

Variabel deiferensiasi saluran terdiri dari perkembangan bisnis, jasa perhotelan, mudah dijangkau, penghubung, dan keahlian dan kinerja saluran. Dari indicator-indikator saluran tersebut diukur dengan menggunakan 5 pernyataan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 5.6 berikut :

Tabel 5.6 Rekapitulasi jawaban responden untuk pernyataan variabel diferensiasi saluran terhadap keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru.

NO	Pernyataan	Persentase					Jumlah
		SS	S	KS	TS	STS	
1	Menurut saudara Hotel Grand Elite Pekanbaru selalu mengikuti perkembangan bisnis hotel.	32	68	0	0	0	100
2	Menurut saudara Hotel Grand Elite mempunyai hubungan yang erat dengan dunia pariwisata karna adanya jasa perhotelan.	26	72	2	0	0	100
3	Menurut saudara lokasi Hotel Grand Elite Pekanbaru mudah dijangkau.	38	57	5	0	0	100
4	Menurut saudara Hotel Grand Elite Pekanbaru mampu menjadi penghubung antara hotel dan tamu.	41	55	4	0	0	100
5	Menurut saudara Hotel Grand Elite Pekanbaru mampu memberikan kinerja yang prima sehubungan dengan informasi hotel yang dibutuhkan para tamu	37	47	15	1	0	100

Sumber : Data Olahan, 2012

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terhadap diferensiasi saluran maka jawaban-jawaban responden menunjukkan nilai-nilai positif jika menjawab sangat setuju dan setuju. Sebaliknya bernilai negative jika menjawab tidak setuju atau sangat tidak setuju.

Dari pernyataan diatas Hotel Grand Elite Pekanbaru merupakan hotel yang mempunyai saluran yang cukup baik. Ini terbukti dengan adanya jawaban positif lebih dari 80 % sehingga diferensiasi saluran yang disediakan Hotel Grand Elite Pekanbaru telah digunakan dengan baik.

d. Variabel Keunggulan Bersaing

Variabel keunggulan bersaing terdiri dari menarik, sulit ditiru, teknologi yang canggih, ketahanan dan keamanan serta fasilitas yang lengkap. Dari indicator-indikator saluran tersebut diukur dengan menggunakan 5 pernyataan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 5.6 berikut:

Tabel 5.7 Rekapitulasi jawaban responden untuk pernyataan variabel keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru.

NO	Pernyataan	Persentase					Jumlah
		SS	S	KS	TS	STS	
1	Menurut saudara apakah desain kamar Hotel Grand Elite Pekanbaru lebih menarik dibandingkan dengan hotel pesaing.	33	66	1	0	0	100
2	Hotel Grand Elite Pekanbaru selalu memiliki karakteristik yang sulit ditiru oleh pesaing.	38	60	2	0	0	100
3	Menurut saudara Hotel Grand Elite Pekanbaru memiliki teknologi yang canggih yang disediakan untuk pelanggannya.	23	65	12	0	0	100
4	Menurut saudara ketahanan dan keamanan hotel grand elite pekanbaru dapat mengatur hotel yang berbeda dengan hotel pesaingnya.	33	66	1	0	0	100
5	Hotel grand elite pekanbaru menyediakan fasilitas yang lengkap.	37	55	8	0	0	100

Sumber : Data Olahan, 2012

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terhadap keunggulan bersaing maka jawaban-jawaban responden menunjukkan nilai-nilai positif jika menjawab sangat setuju dan setuju. Sebaliknya bernilai negative jika menjawab tidak setuju atau sangat tidak setuju.

Dari pernyataan diatas Hotel Grand Elite Pekanbaru merupakan hotel yang mempunyai keunggulan bersaing yang baik. Ini terbukti dengan adanya jawaban positif lebih dari 80 % sehingga keunggulan bersaing yang dimiliki Hotel Grand Elite Pekanbaru telah digunakan dengan baik.

5.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

5.2.1 Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin di ukur. Suatu kuesoner dikatakan valid (sah) bila pertanyaan pada kuesoner mampu mengungkapkan sesuatu yang dapat diukur. Pada program *statistical and service solution* (SPSS) teknik pengujian yang digunakan korelasi *Corrected item-total Corelation*. Uji dalam penelitian ini untuk mengetahui valid suatu variabel dilakukan pengujian dengan menggunakan teknik *Validity analysis* dengan nilai ini korelasi 0,01 (sugiyono, 2003:115).

Correlations

		Correlations				
		Y	X1	X2	X3	Total
Y	Pearson Correlation	1	.467**	.647**	.417**	.773**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100
X1	Pearson Correlation	.467**	1	.585**	.463**	.773**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100
X2	Pearson Correlation	.647**	.585**	1	.639**	.905**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100	100
X3	Pearson Correlation	.417**	.463**	.639**	1	.777**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	100	100	100	100	100
Total	Pearson Correlation	.773**	.773**	.905**	.777**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Catatan : R hitung $X1 = 0.467$ $X2 = 0.647$ $X3 = 0.417$ $Y = 1$ Pada uji validitas, variabel dinyatakan valid, bila nilai r hitung $> r$ table. Dengan demikian semua variabel dapat dinyatakan valid, karena masing-masing variabel yang di uji memiliki koefisien (r hitung) lebih besar dari r table (0,197).

5.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reabilitas adalah berkaitan dengan seberapa tempat alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Hal ini dilakukan dengan mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reabilitas dengan uji statistic cronbach Alpha. Uji reliabilitas instrument menggunakan pengujian dengan dengan taraf signifikan 5 %, jika r alpha $> 0,6$ maka instrument

tersebut dinyatakan reliable. Penghitungan dengan menggunakan program SPSS versi 16.

Hasil uji reliabilitas data dituangkan dalam bentuk tabel berikut ini :

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.823	.822	4

R hitung secara keseluruhan 0.823

Item Statistics

Y	Mean	Std. Deviation	N
Keunggulan1	4.32	.490	100
Keunggulan2	4.34	.536	100
Keunggulan3	4.10	.577	100
Keunggulan4	4.32	.490	100
Keunggulan5	4.27	.601	100

Item Statistics

X1	Mean	Std. Deviation	N
Pelayanan1	4.35	.539	100
Pelayanan2	4.29	.518	100
Pelayanan3	4.11	.584	100
Pelayanan4	4.16	.721	100
Pelayanan5	4.32	.469	100

Item Statistics

X2	Mean	Std. Deviation	N
Karyawan1	4.26	.463	100
Karyawan2	4.10	.577	100
Karyawan3	4.15	.657	100
Karyawan4	4.24	.668	100
Karyawan5	4.28	.621	100

Item Statistics			
X3	Mean	Std. Deviation	N
Saluran1	4.32	.469	100
Saluran2	4.24	.474	100
Saluran3	4.31	.581	100
Saluran4	4.37	.562	100
Saluran5	4.18	.744	100

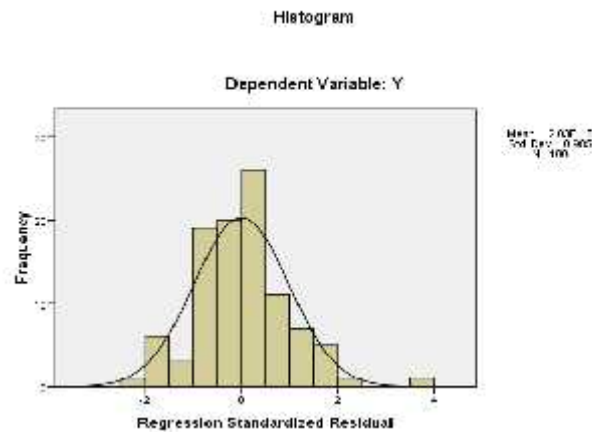
Dari output pengujian reliabilitas, diketahui nilai alpha adalah 0,823. Demikian dapat ditentukan bahwa instrument penelitian untuk mendapatkan data variabel Y, X1, X2, dan X3 adalah Sangat Reliabel. Selain itu uji reliabilitas terhadap semua item pertanyaan dapat diketahui bahwa semua nilai koefisien alpha diatas 0,60. Hasil uji validitas menunjukkan korelasi semua item pertanyaan tersebut lebih besar dari r tabel dan memenuhi syarat valid.

5.3 Uji Asumsi Klasik

5.3.1 Uji Normalitas Data

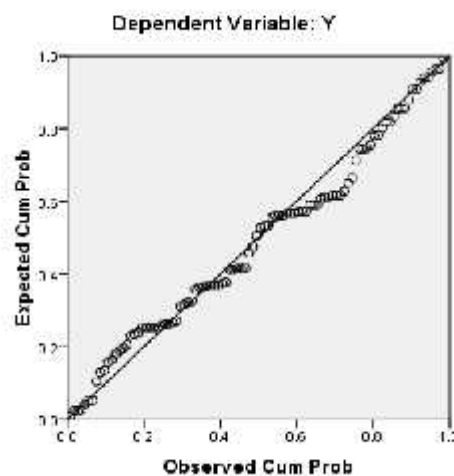
Normalitas data dapat diketahui dengan berbagai cara. Baik melalui pengujian statistic seperti Chi Square, Kolmogorof-Smirnov maupun Shapiro Wilk. Berikut ini pengujian normalitas dilakukan dengan histogram dan Plot Normal.

Gambar 5.1 Output Histogram Normalitas



Gambar 5.2 P-P Plot Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



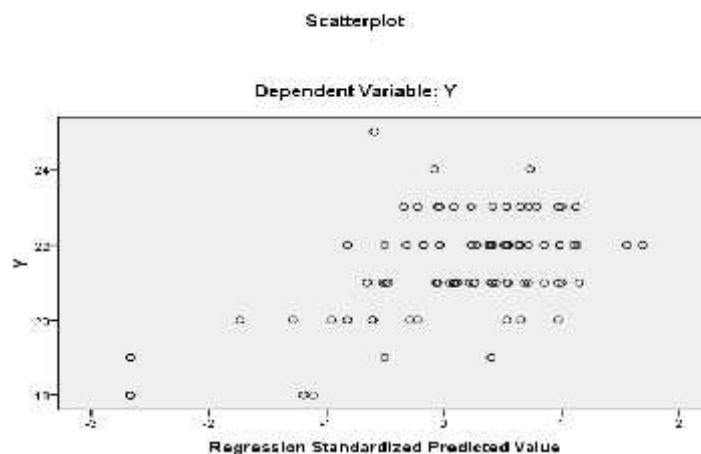
Berdasarkan output histogram diatas, terlihat bahwa sebaran data yang ada menyebar merata kesemua daerah kurva normal. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data yang kita miliki mempunyai distribusi normal. Demikian juga dengan normal P-P Plot memperlihatkan hasil yang sama.

5.3.2 Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dan residual suatu pengamatan yang lain. Jika variance dan residual tetap maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Pengujian terhadap heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot. Jika membentuk pola tertentu, maka terdapat heteroskedastisitas. Jika titiknya menyebar maka tidak terdapat heteroskedastisitas.

Uji heteroskedastisitas dilakukan pada model yang telah terbebas dari asumsi multikolinearitas. Gangguan heteroskedastisitas dapat dilihat dari pola diagram pecar dalam scatterplot yang merupakan diagram pecar residual, yaitu selisih antara nilai Y yang diprediksi dengan Y observasi. Jika diagram pecar yang ada membentuk pola-pola yang teratur maka regresi mengalami gangguan heteroskedastisitas. Dan jika diagram pecar tidak membentuk pola atau acak maka tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas.

Gambar 5.3 Grafik Scatterplot



Pada gambar diatas tidak terlihat pola yang jelas karena titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat dikatakan bahwa pada model regresi ini tidak terjadi gejala heterokedastisitas.

5.3.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolineritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi yang digunakan ditemukan adanya korelasi antar variabel atau tidak. Model regresi yang baik seharusnya tidak terdapat korelasi antara variabel independen. Model regresi dikatakan bebas multikolinearitas jika Variance Inflation Factor (VIF) < 10 , dan mempunyai angka tolerance $> 0,01$. Jika korelasi antar variabel independent lemah (dibawah 0,05) maka dapat dikatakan bebas multikolinearitas.

Uji Multikolinearitas disimpulkan sebagai berikut :

Tabel 5.8 Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Colinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
X1	.645	1.552
X2	.485	2.062
X3	.579	1.727

Sumber : Hasil oleh data 2012

Hasil uji multikolinearitas pada tabel diatas diketahui bahwa hasil tolerance pada masing-masing variabel lebih besar dari 0,1, sedangkan nilai VIF lebih kecil dari 10. Sehingga model regresi dalam penelitian ini tidak ada masalah multikolinearitas.

5.4 Analisis Data

5.4.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda dengan bantuan software statistic SPSS window 16 diperoleh hasil perhitungan yang tampak pada tabel 5.9.

Tabel 5.9 Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	9.778	1.823		5.365	.000
X1	.128	.090	.137	1.427	.157
X2	.433	.083	.577	5.222	.000
X3	-.014	.096	-.015	-.150	.881

a. Dependen Variabel : Y

$R = 0,657$, $R_2 = 0,431$, $F_{hitung} = 24,267$

$P = 0,000$, $F_{tabel} = 2,69939$

$T\text{-Tabel} = 1,98447$

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi linear berganda dengan menggunakan SPSS 16 diketahui bahwa terdapat hubungan antara variabel keunggulan bersaing (Y) dengan variabel Diferensiasi pelayanan (X1), personil/karyawan (X2), dan saluran (X3). Persamaannya yaitu :

$$Y = 9,778 + 0,128X_1 + 0,433X_2 - 0,014X_3$$

1. Konstanta memiliki nilai sebesar 9,778 menyatakan bahwa jika variabel independent yaitu variabel pelayanan, personil/karyawan dan saluran tidak ada maka keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru telah ada sebesar 9,778 satuan.

2. Hasil koefisien regresi X_1 sebesar 0,128 menyatakan bahwa setiap penambahan satu satuan pada variabel pelayanan dan variabel yang lain dianggap konstan maka akan meningkatkan keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru sebesar 0,128.
3. Hasil koefisien regresi X_2 sebesar 0,433 menyatakan bahwa setiap penambahan satu satuan pada variabel personil/karyawan dan variabel yang lain dianggap konstan maka akan meningkatkan keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru sebesar 0,433.
4. Hasil koefisien regresi X_3 sebesar -0,014 menyatakan bahwa setiap penambahan satu satuan pada variabel saluran dan variabel yang lain dianggap konstan maka akan menurunkan keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru sebesar -0,014.

5.4.2 Hasil Pengujian Hipotesis

a. Hasil Uji Simultan

Untuk mengetahui apakah semua variabel independent secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependent dapat diketahui dari uji ANOVA atau uji F. Sebelum melakukan pengujian perlu dirumuskan hipotesis terlebih dahulu yaitu :

Ho Ketiga variabel bebas secara simultan tidak berpengaruh terhadap *Keunggulan Bersaing*.

Hi Ketiga variabel bebas secara simultan berpengaruh terhadap *Keunggulan Bersaing*.

Analisis ini dapat dilakukan dengan membandingkan hasil F hitung dengan F tabel serta melihat nilai signifikansinya. Dimana jika F hitung $>$ F tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya secara simultan variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependent. Sebaliknya jika F hitung $<$ F tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, ini berarti secara simultan atau secara bersama-sama variabel independent tidak berpengaruh terhadap variabel dependent. Melalui bantuan program SPSS versi 16 (dapat dilihat melalui tabel ANOVA) dapat diperoleh hasil uji F hitung.

Sedangkan untuk F tabel pada tingkat signifikansi sebesar 5% dapat dihitung sebagai berikut :

$$F \text{ tabel} = (k-1) : (n-k)$$

$$= (4-1) : (100-4)$$

$$= 3 : 96$$

$$= 2,69939$$

Tabel 5.10 Anova

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	91.000	3	30.333	24.267	.000 ^a
Residual	120.000	96	1.250		
Total	211.000	99			

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil perhitungan pada pengujian F dengan tingkat signifikansi 5%, diketahui nilai $F_{hitung} > F_{tabel} = (24,267 > 2,69939)$. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_i diterima. Jadi hipotesis yang menduga bahwa variabel

pelayanan dan variabel lainnya mempengaruhi keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru.

b. Uji Parsial

Uji T dilakukan untuk menguji pengaruh dari variabel independen secara parsial atau secara masing-masing terhadap variabel dependent. Uji t dilakukan dengan membandingkan t hitung dengan t tabel pada taraf signifikansi sebesar 5%.

Ho $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen.

H₁ $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ berarti terdapat pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen.

$$\begin{aligned} t \text{ tabel} &= \alpha/2 ; n-2 \\ &= 0,05/2 ; 100-2 \\ &= 0,025 ; 98 \\ &= 1,98447 \end{aligned}$$

Dari pengujian menggunakan SPSS dapat disimpulkan bahwa t hitung untuk X1 (pelayanan) = 1,427, dan X2 (personil/karyawan) = 5,222, dan X3 (saluran) = 0,150. Untuk variabel X1 $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$, dan X2 $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$, sedangkan X3 $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$. Jadi variabel independent ada yang mempengaruhi dan ada yang tidak mempengaruhi variabel dependent pada Hotel Grand Elite Pekanbaru.

c. Koefisien Determinasi

Dalam analisis regresi ini, dianalisis pula besarnya koefisien determinasi (R^2) secara simultan adalah sebesar 0,431, hal ini berarti bahwa persentase variabel pelayanan dan variable lainnya mempengaruhi keunggulan bersaing pada Hotel Grand elite Pekanbaru sebesar 43 %. Sedangkan sisanya 57 % dipengaruhi oleh variabel yang tidak di ungkap dalam penelitian ini.

BAB VI

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian, maka penulis memberikan beberapa kesimpulan dan saran penelitian sebagai berikut :

6.1 Kesimpulan

1. Hotel Grand Elite Pekanbaru merupakan bentuk bangunan yang menyediakan kamar- kamar untuk menginap para tamu, makan dan minum serta fasilitas lainnya yang diperlukan dan dikelola secara professional untuk mendapatkan keuntungan (*profit*).
2. Dari hasil perhitungan uji t terhadap variabel diferensiasi pelayanan (X1) menunjukkan bahwa t hitung variabel diferensiasi pelayanan (X1) sebesar 1,427, maka untuk variabel X1 $t_{hitung} < t_{tabel}$, hal ini menunjukkan bahwa secara parsial diferensiasi pelayanan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru.
3. Dari hasil perhitungan uji t terhadap variabel diferensiasi personil/karyawan (X2) menunjukkan bahwa diferensiasi personil/karyawan X2 = sebesar 5,222, maka kesimpulan $t_{hitung} > t_{tabel}$, hal ini menunjukkan bahwa secara parsial diferensiasi personil/karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru. Sehingga hipotesis dapat dibuktikan atau dengan kata lain hipotesis diterima. Diterimanya hipotesis mengidentifikasikan bahwa diferensiasi personil/karyawan merupakan faktor penting dalam membuat keputusan terhadap keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru.

4. Dari perhitungan uji t terhadap diferensiasi saluran (X3) diketahui X3 sebesar $= 0,150$. Maka Untuk variabel X3 t hitung $< t$ tabel, hal ini menunjukkan bahwa diferensiasi saluran tidak mempengaruhi keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru.
5. Dari hasil perhitungan uji F terhadap variabel diferensiasi pelayanan (X1), personil/karyawan (X2), dan saluran (X3), menunjukkan bahwa F tabel adalah 2,69939 dan F hitung adalah 24,267 sehingga diperoleh kesimpulan F hitung $> F$ tabel. Hal ini menunjukkan bahwa secara diferensiasi pelayanan, personil/karyawan, dan saluran mempengaruhi keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru. Diterimanya hipotesis ini menunjukkan bahwa secara umum diferensiasi tersebut memiliki peranan penting dalam meningkatkan keuntungan pada Hotel Grand Elite Pekanbaru.
6. Berdasarkan perhitungan nilai koefisien determinasi diperoleh nilai (R^2) sebesar 0,431, hal ni berarti bahwa persentase variabel pelayanan dan variable lainnya mempengaruhi keunggulan bersaing pada Hotel Grand elite Pekanbaru sebesar 43%. Sedangkan sisanya 57 % dipengaruhi oleh variabel yang tidak di ungkap dalam penelitian ini.

6.2 Saran-saran

1. Hotel sebaiknya lebih mengoptimalkan personil/karyawan untuk aktivitas hotel karena diferensiasi personil/karyawan sangat berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada Hotel Grand Elite Pekanbaru.

2. Hotel sebaiknya lebih meningkatkan pelayanan dan saluran terhadap responden agar memperkuat struktur pelayanan dan saluran hotel dapat meningkatkan keunggulan bersaing hotel Grand Elite Pekanbaru.
3. Meski dalam penelitian, pelayanan dan saluran tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, tetapi hotel harus tetap mengoptimalkan diferensiasi pelayanan dan saluran karena secara determinasi pelayanan dan saluran mempengaruhi keunggulan bersaing hotel.
4. Perlu adanya inovasi-inovasi dalam meningkatkan keunggulan bersaing selain diferensiasi pelayanan, personil/karyawan, dan saluran karena diferensiasi hanya memberikan kontribusi sebesar 43% dalam menentukan keunggulan bersaing.

DAFTAR PUSTAKA

- Al- qur'an. Surat al hujarat ayat : 15
- Arikunto, Suharsimi, 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik Ed. Revisi VI*. PT. Rineka Cipta : Jakarta.
- Bungin, Burhan 2005. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Penerbit Pustaka Media : Jakarta.
- Conrad, Klaus. 2002. "Price Competition and Product Differentiation when Goodshave Networks Effects". *Journal of Economic Behaviour and Organizations*. pp. 289-303
- Daft, L, Richard. 2003. *Manajemen*. Penerbit : Salemba Empat Jakarta
- Ferdinand, Augusty T. 2000. *Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Strategik Research Paper Series – Konsentrasi Manajemen Pemasaran*. Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro. Semarang
- Friedman, G. Laurence Furey, R. Timothy. 2002. *Mempenetrasikan Pasar dengan Berbagai Saluran Penjualan Untuk Menjangkau Lebih Banyak Pelanggan, Menjual Lebih Banyak Produk, Meningkatkan Laba*. Erlangga: Jakarta.
- Ghazali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Husein, umar. 2003. *Riset Pemasaran Dan Perilaku Konsumen*. Gramedia Pustaka Utama : Jakarta
- _____. 2008. *Metode Penelitian*. PT. Raja Grafindo Persada : Jakarta.
- Kertajaya, Hermawan. 2004. *Hermawan Kartajaya on Differentiation*. Mizan Medi Utama : Bandung
- Kotler, Philip. 2002. *Manajemen Pemasaran Analisis Perencanaan Implementasi dan Pengendalian* terjemah A hermawan Jakarta : Salemba empat
- _____. 2003. *Manajemen Pemasaran*. jakarta : Erlangga
- _____. 2007. *Manajemen Pemasaran*. PT .indeks
- Kotler, Philip dan A.B Susanto. 2001. "Manajemen Pemasaran di Indonesia : Analisis Perencanaan Implementasi dan Pengendalian". Salemba Empat. Jakarta.

- Lamb, Charles, w, hair, joseph, f, Mc donald, carl. 2001. *Pemasaran* . Salemba Empat : Jakarta
- Nurmianto, Eko. Hari Supriyanto dan Kris Yulianto. 2000. “*Organisasional Design For Changing Business Environmental : Implementasi Servqual pada Kualitas Layanan Pelanggan*”. Jurnal Bisnis Strategi Vol. 5/Tahun III. pp. 12-22.
- Rangkuti, Freddy. 2003. *Business Plan*. Gramedia : Jakarta
- Rusdiarti, 2004. “*Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Nilai Pelayanan terhadap Loyalitas Nasabah pada Bank BPD Jawa Tengah Cabang Semarang*”. Jurnal Bisnis Strategi Vol. 13 (Juli). pp. 54-65.
- Rumakso. 2001. *House keeping hotel*. Andi offset : Yogyakarta
- Sugiyono, 2004, *Metode penelitian bisnis*, Cetakan ke-5, Alfabeta, Bandung.
- _____. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta, Bandung.
- _____. 2003. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan kedelapan, Alfabeta Bandung
- Tjiptino, Fandy. 2001. *Manajemen jasa*. Penerbit Andi Offset : Yogyakarta
- Transistari, Ralina dan Basu Swastha Dharmmesta. 2002. “*Analisis Konsekuensi Perilaku Konsumen Terhadap Kualitas Layanan*”. Kajian Bisnis No. 25 (Januari-April). pp. 17-36.
- Zuari. 2010. *Analisis strategi diferensiasi jasa pada hotel Asean Pekanbaru*, Skripsi Tidak Diterbitkan. Pekanbaru : Fakultas Ekonomi . Undri